

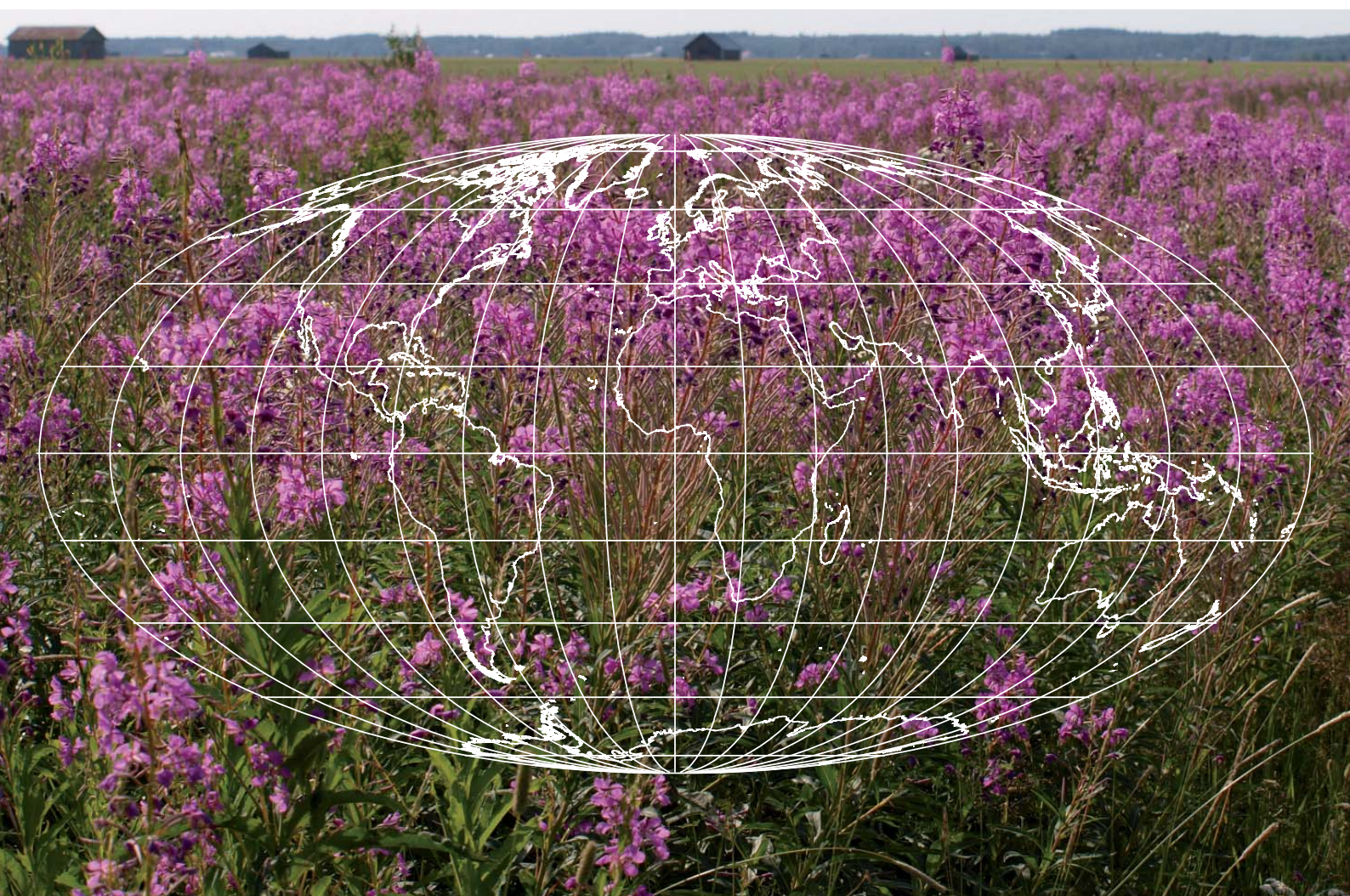


RAPORTTEJA 83

KANSAINVÄLISEN HANKEOSAAMISEN KEHITTÄMINEN ETELÄ-POHJANMAALLA

RAPORTTI PYSYVÄN KANSAINVÄLISEN HANKETOIMINNAN
TUKIMALLIN LUOMISESTA

AAPO JUMPPANEN JA TUOMAS MÄNNISTÖ



KANSAINVÄLISEN HANKEOSAAMISEN KEHITTÄMINEN ETELÄ-POHJANMAALLA

RAPORTTI PYSYVÄN KANSAINVÄLISEN HANKETOIMINNAN TUKIMALLIN
LUOMISESTA

AAPO JUMPPANEN JA TUOMAS MÄNNISTÖ

Julkaisija	Helsingin yliopisto Ruralia-instituutti www.helsinki.fi/ruralia	Lönnrotinkatu 7 50100 MIKKELI	Kampusranta 9 C 60320 SEINÄJOKI
Sarja	Raportteja 83		
Kannen kuva	Kurt Back, kartta Jaana Huhtala		
ISBN	978-952-10-6505-7 (pdf)		
ISSN	1796-0630 (pdf)		

ESIPUHE

Etelä-Pohjanmaalla on tunnistettu tarve kansainvälistymisen lisäämiseen, sillä maakunnan kansainvälistymisaste on Suomen pienimpiä. (Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2011–2014, 29). Yksi keskeinen toimintatapa on kansainvälisen hanketoiminnan tason nostaminen niin toiminnan volyymin kuin sisältöjen osalta. Osallistuminen kansainvälisiin hankkeisiin on kuitenkin monilta osin ollut satunnaista ja hankeosaajien verkosto jäänyt harvaksi. Toiminta ei myöskään ole ollut erityisen systemaattista. Kansainvälisistä hankkeista ei ole esimerkiksi olemassa koottua tietoa, mistä syystä eri toimijoiden tietoisuus toisistaan on jäänyt satunnaiseksi. Kansainvälisen hankeosaamisen kehittäminen Etelä-Pohjanmaalla hankkeen tarkoituksena on ollut tiivistää Etelä-Pohjanmaan kansainvälisten hankeosaajien yhteistyötä ja luoda instrumentteja hankevalmistelun tueksi, sekä mahdollistaa 5-7 kansainvälisen hankehakemuksen valmistelu.

Hankkeen pääasiallisena kohderyhmänä ovat olleet Etelä-Pohjanmaan tutkimus- ja kehittämisorganisaatioiden kansainvälisten hankkeiden valmistelijat ja toteuttajat etenkin seuraavista organisaatioista: Etelä-Pohjanmaan liitto, Helsingin yliopiston Ruralia-instituutti, Seinäjoen ammattikorkeakoulu, Seinäjoen yliopistokeskus, Frami Oy sekä Seinäjoen Seudun elinkeinokeskus. Hankkeeseen on osallistunut myös esimerkiksi toimintaryhmien edustajia ja järjestötoimijoita.

Tässä raportissa pohditaan sitä, minkälainen Etelä-Pohjanmaan oma pysyvä kansainvälisten hankkeiden tukirakenne voisi olla. Raportti toimii keskustelun avauksena, jossa nostetaan esille erilaisia vaihtoehtoja, mutta ei oteta kantaa siihen, mikä vaihtoehtoista tulisi valita, vaan tämä tehtävä jätetään poliittisille päätöksentekijöille. Raportti pohjautuu eteläpohjalaisille kansainvälisen hanketoiminnan toimijoille tehtyyn kyselyyn, asiakirja-analyysiin, sekä viideltä asiantuntijalta saatuihin lausuntoihin. Raportti jakautuu kolmeen lukuun. Ensimmäisessä luvussa keskitytään kuvailemaan kahta hyväksi havaittua kansainvälisen hanketoiminnan tukirakennetta, joista toinen on Tampereella toimiva Itämeri-instituutti ja toinen on Etelä-Tanskan hanketoimisto Brysselissä. Tässä luvussa pohditaan myös sitä, miltä osin nämä mallit voisivat toimia esikuvana Etelä-Pohjanmaan omalle kansainvälisen hanketoiminnan tukirakenteelle. Raportin toisessa luvussa esitellään eteläpohjalaisille kansainvälisten hankkeiden verkoston jäsenille toteutetun kyselyn tuloksia. Kolmannessa luvussa kahden edeltäneen luvun keskeiset johtopäätökset yhdistetään ja niiden pohjalta rakennetaan ehdotus siitä, minkälainen Etelä-Pohjanmaan pysyvä kansainvälisen toiminnan tukirakenne voisi olla, ja arvioidaan tehtyä ehdotusta kriittisten asiantuntija-arvioiden kautta.

Raportin kirjoittajat tahtovat kiittää kaikkia hankkeeseen osallistuneita tahoja ja erityisesti Anne Matilaista ja Sulevi Riukulehtoa Helsingin yliopiston Ruralia-instituutista sekä Jaakko Hallilaa ja Antti Saartenojaa Etelä-Pohjanmaan liitosta heidän asiantuntevista kommentteista tämän raportin valmistelutyössä.

Seinäjoella 16.4.2012

Sisällys

1. KANSAINVÄLISEN HANKETOIMINNAN TUKEMINEN MAAKUNTATASOLLA – ESIMERKKEINÄ ITÄMERI-INSTITUUTTI JA ETELÄ-TANSKAN HANKETOIMISTO	7
1.1 Kansainvälisen hanketoiminnan tämän hetkinen tilanne ja tukimallin tarve Etelä-Pohjanmaalla	7
1.2 Itämeri – Instituutti.....	8
1.2.1 Arvio Itämeri-insituutin mallin soveltuvuudesta Etelä-Pohjanmaan kansainvälisen hanketoiminnan tukemiseen	9
1.3 Etelä-Tanskan Eurooppatoimisto	9
1.3.1 Arvio Etelä-Tanskan Eurooppatoimiston mallin soveltuvuudesta Etelä-Pohjanmaan kansainvälisen hanketoiminnan tukemiseen.....	10
2 KANSAINVÄLISEN HANKETOIMINNAN TUKIMALLI ETELÄ-POHJANMAALLE	11
2.1 Kyselyn tulokset.....	11
2.1.1 Vastaajien perustiedot ja vastausprosentti	11
2.1.2 Vastaajien rooli käynnissä olevissa kansainvälisissä hankkeissa ja aiempi kansainvälinen hankekokemus	11
2.1.3 Kansainvälisten hankkeiden keskeiset hyödyt.....	12
2.1.4 Kansainvälisiin hankkeisiin osallistumisen esteet	12
2.1.5 Tarve maakunnalliselle kansainvälisten hankkeiden palvelutoimistolle	13
2.1.6 Mielikuva palvelutoimiston tehtävistä.....	13
2.1.7 Tehtävienjako hankeorganisaation ja palvelukeskuksen välillä	13
2.1.8 Kansainvälisten hankkeiden palvelutoimiston toiminnan päätavoite	14
2.1.9 Kansainvälisten hankepalveluiden järjestäminen osana jonkin olemassa olevan organisaation toimintaa	14
2.1.10 Kommentteja maakunnan kansainvälistymisestä	14
2.2 Yhteenveto	14
3. RATKAISUEHDOTUS KANSAINVÄLISTEN HANKEPALVELUIDEN JÄRJESTÄMISEKSI TULEVAISUUDESSA	16
3.1 Hankepalveluiden järjestäjän toimintamalli, tehtävät ja toimintaympäristö.....	16
3.2 Kansainvälisten hankepalveluiden toimiston toiminnan painopisteet, organisointi ja rahoittaminen?	20
3.3 Kansainvälisten hankepalveluiden toimiston perustamisen hyödyt ja haitat	20
4 LÄHTEET	23
LIITE 1 Kysely kansainvälisen hanketoiminnan toimijoille	24

1. KANSAINVÄLISEN HANKETOIMINNAN TUKEMINEN MAAKUNTATASOLLA – ESIMERKKEINÄ ITÄMERI-INSTITUUTTI JA ETELÄ-TANSKAN HANKETOIMISTO

1.1 KANSAINVÄLISEN HANKETOIMINNAN TÄMÄN HETKINEN TILANNE JA TUKIMALLIN TARVE ETELÄ- POHJANMAALLA

Etelä-Pohjanmaalla toimii useita kansainvälisiä hankkeita toteuttavia organisaatioita. Tunnusomaista maakunnassa on, että suuremmat toimijat ovat päässeet osaksi kansainvälisiä hankehakuja, mutta pienemmät ovat jääneet niiden ulkopuolelle. Etelä-Pohjanmaalla toimivat organisaatiot ovat viime vuosina päässeet hyvin mukaan Interreg-hankkeisiin, ja maakunta on noussut erääksi johtavaksi alueeksi Suomessa Interreg – hankkeiden osalta. Kokemusta hankkeiden koordinaattorina toimimisesta (ns. Lead Partner) eteläpohjalaisilla toimijoilla ei muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta juuri ole. Etelä-Pohjanmaalla on toteutettu varsin vähän puiteohjelmahankkeita, mutta vuoden 2012 alussa toimintansa neljän erikoissuunnittelijan voimin aloittaneen Etelä-Pohjanmaan korkeakoulukonsortion voidaan olettaa muuttavan tilannetta lähivuosina.

Suurimpia kv-hanketoimijoita ovat Etelä-Pohjanmaan liitto, Frami Oy, Helsingin yliopiston Ruralia-instituutti ja Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Haasteena erityisesti Euroopan unionin Interreg -ohjelmissa on se, että hankkeissa toimiminen vaatii omavaraisuutta niihin osallistuvilta organisaatioilta, maksatusten tapahtuessa jälkikäteen ja usein pitkällä viiveellä.

Kansainvälisen hanketoiminnan kehittäminen on maakunnan kansainvälistymisen toimintaohjelmassa mainittu kehittämisalue (Etelä-Pohjanmaan Kansainvälistymisen toimintaohjelma 2009, 10). Etelä-Pohjanmaalla kansainvälisen hanketoiminnan kehittämiseksi on hahmoteltu verkostomaisista mallia. Verkostoyhteistyön tavoitteeksi on asetettu kansainvälisistä hankemahdollisuuksista ja partnerihauista tiedottaminen, sekä hankkeiden saamisen edesauttaminen Etelä-Pohjanmaalle. Verkoston sisällä tapahtuvalle yhteistyölle on myös asetettu läpinäkyvyyden vaatimus. (emt. 15)

Verkoston toiminnan tueksi on ehdotettu myös kansainvälisen hankeosaajarekisterin ja kansainvälisten hankkeiden rekisterin perustamista Etelä-Pohjanmaalle (emt.) Näiden työkalujen tarkoituksella on määritelty mm. päällekkäisten hankkeiden vähentäminen sekä tiedon kulun kehittäminen maakunnan kansainvälisten hanketoimijoiden välillä. Kummankin tukipalvelun ylläpidosta vastuulliseksi tahoksi on määritelty Etelä-Pohjanmaan liitto. (emt.), joka perusti rekisterit

vuonna 2009 Kansainvälinen Etelä-Pohjanmaa -hankkeessa. Huhtikuussa 2012, hankeosaajarekisteriä oli hyödynnetty ja päivitetty esimerkiksi Helsingin yliopiston Ruralia-instituutin *Neljä askelta kansainvälistymiseen* hankkeessa, sekä *Kansainvälisen hanketoiminnan tukeminen Etelä-Pohjanmaalla* hankkeessa. Kansainvälisten hankkeiden rekisteri ei sen sijaan ole vielä toiminnassa. Kansainvälisen hanketoiminnan kehittämiseksi Etelä-Pohjanmaalla on järjestetty myös koulutustoimintaa. Järjestäjinä ovat olleet mm. Jalasjärven aikuis-koulutuskeskus (JAKK) joka on osa Europe Direct verkostoa, sekä yksittäiset hankkeet kuten Seinäjoen yliopistokeskuksen EDUEPANET 2 -hanke, jonka yhteydessä on järjestetty puiteohjelmiin liittyvää koulutusta. Koulutuksen tarjoamisen lisäksi Etelä-Pohjanmaalla on toiminut jo yli kymmenen vuoden ajan alueellinen kansainvälisten asioiden työryhmä, joka edistää maakunnan kansainvälistymistä ja jonka jäseniä ovat useat maakunnan julkisen sektorin organisaatiot, kuten Seinäjoen ammattikorkeakoulu, Etelä-Pohjanmaan kauppakamari ja Etelä-Pohjanmaan liitto (Kitinoja 2009, www). Kansainvälisen toiminnan tukemisessa on Etelä-Pohjanmaalla painotettu mm. kansainvälisten T&K yhteistyöverkostojen vahvistamista sekä kansainvälisen tutkijayhteisön luomista maakunnan osaamisen keskeisillä painopistealoilla. (Etelä-Pohjanmaan Kansainvälistymisen toimintaohjelma 2009, 16)

Tutkimus-, kehitys, ja innovaatiotoiminnan osalta on kansainvälistymistä pilotoitu vuosina 2011–2012 muun muassa *Seinäjoki Fast Track – Asiantuntija ja tutkijayhteisöjen kansainvälisten verkostojen kehittäminen Seinäjoen kaupunkiseudulla* hankkeessa, sekä *Ruralia Visiting Scholars* – ohjelmassa, joka on tuonut kansainvälisiä tutkijoita Seinäjoen yliopistokeskukseen. Kokemukset molemmista hankkeista ovat olleet myönteisiä, ja niille on haettu jatkoa. Molemmat hankkeet ovat auttaneet omalta osaltaan syventämään niihin osallistuneiden toimijoiden kansainvälistä yhteistyötä, ja ne ovat auttaneet synnyttämään yhteisiä tutkimushankkeita ja muuta toimintaa. (*Seinäjoki Fast Track – Asiantuntija- ja tutkijayhteisöjen kansainvälisten verkostojen kehittäminen Seinäjoen kaupunkiseudulla* 2011, 13; *Ruralia Visiting Scholars* 2011)

Viime vuosina on maakunnan voimavaroja suunnattu myös yrittäjyyden (esimerkiksi Kansainvälinen Etelä-Pohjanmaa -hanke), kulttuurin (Eteläpohjalaisen kulttuurin kansainvälistämishjelma 2006) ja matkailun kansainvälistämiseen (Etelä-Pohjanmaan matkailustrategia ja toimenpidesuunnitelma vuosille 2007–2013, 2008, 13).

Etelä-Pohjanmaalla maakunnan keskeisissä kehittämisasiakirjoissa on tähän saakka painotettu verkostomaista mallia kansainvälisen hanketoiminnan tukemiseksi ja kehittämiseksi. Verkostomaisen mallin käyttö on monilta osin perusteltua, mahdollistaahan se monipuolisen ja joustavan osaamisen hyödyntämisen (Carney 1998) ja epävarmuuden hallinnan (Heracleous 2003, 183) ilman suuria taloudellisia sitoumuksia. Toisaalta verkostomainen malli on löyhä (Suominen 2004, 11), ja verkoston jäsenten sitoutuminen yhteiseen toimintaan saattaa jäädä vähäiseksi esimerkiksi keskinäisen viestinnän vähyiden tai luottamuspuolan vuoksi (Suominen 2004, 54). Verkostossa osaaminen on myös hajaantunut useiden toimijoiden kesken, mikä edellyttää esimerkiksi verkostoon liittyvältä uudelta toimijalta sängen suurta panostusta verkoston toimijoiden tunnistamiseen ja keskinäisen luottamuksen rakentamiseen (Luottamuksen synnyn hitaudesta esim. Niemelä 2002, 77–80). Verkostojen hajanaisuuden ongelmaa ja luottamuspuolaa on Etelä-Pohjanmaalla paikattu laaja-alaisella ohjausryhmätoiminnalla, joka on mahdollistanut useiden eri organisaatioiden edustajien osallistumisen ja vaikuttamisen yksittäisten hankkeiden sisällä. Aktiivinen ohjausryhmätoiminta on myös osaltaan vähentänyt päällekkäisten hankkeiden syntymistä maakunnassa.

Kansainvälinen hanketoiminta tulee kohtaamaan uusia haasteita vuoden 2013 jälkeen, kun nykyinen rakennerahasto-ohjelmakausi päättyy ja käytössä olevat aluepolitiikan välineet, rahoitusresurssit ja tukikriteerit tulevat muuttumaan. Yleiseurooppalaisissa keskusteluissa on aiemmin nostettu esille ajatuksia mm. suuralueiden (esimerkiksi Itämeren alue) merkityksen kasvattamisesta aluekehittämistyössä, jolloin kansainvälisen hanketoiminnan merkitys tulee entisestään korostumaan. (Etelä-Pohjanmaan kansainvälistymisen toiminta-ohjelma 2009, 5; Suomen Itämeri-instituutin säätiön toimintakertomus 2010, 9). Myös EU:n tuki EAKR ja ESR ohjelmiin tulee pienenemään jonkin verran ohjelmakaudella 2014–2020 (Rakennerahastojen tuloksellisuutta parannetaan ja hallinnointia kevennetään 2012, www), mikä myös lisää INTERREG ja puiteohjelma tyyppisten rahoitusmuotojen merkitystä kansainvälisen hanketoiminnan rahoittamisessa.

Tuleviin kansainvälisen hanketoiminnan haasteisiin valmistautuminen edellyttää nykyisen verkostomaisen mallin riittävyden uudelleen arviointia, sillä kansainvälisten hankkeiden merkityksen kasvaessa myös tarve niiden hakemiseen liittyviin tukipalveluihin tulee kasvamaan. Nykyistä keskitetympi kansainvälisen hanketoiminnan tukimalli voisi olla yksi keino, jolla uusiin haasteisiin voitaisiin vastata. Yksi mahdollisuus keskitetyn tukirakenteen luomiselle olisi perustaa ”kansainvälisten hankkeiden toimisto”, josta voisi saada kaikki tarvittavat palvelut kansainvälisiin hankehakuihin osallistumiseen sekä mahdollisesti myös palveluita hankkeiden hallinnoimiseen toteutusaikana. Hanketoimisto voisi myös vastata maakunnallisesta kansainvälisten hankkeiden rekisteristä, mikä vähentäisi päällekkäisten hankehakemusten ja hankkeiden määrää. Hanketoimiston tehtäviin voisi myös kuulua maakunnan kansainvälisen hankkeiden osaajarekisterin sekä kansainvälisten hankkeiden rekisterin ylläpitäminen. Toimisto voisi olla joko muodollisesti oma organisaationsa, tai se voisi olla yksi osa

jonkin jo olemassa olevan organisaation toimintaa. Toimiston ylläpitäminen edellyttäisi merkittävää perusrahoitusta varsinkin sen perustamisvaiheessa, mutta myöhemmin osa toimiston kuluista voitaisiin kattaa kansainvälisestä hanketoiminnasta saatavilla tuloilla.

1.2 ITÄMERI – INSTITUUTTI

Tampereella toimiva Itämeri-instituutti on Itämeri-instituutin säätiön ylläpitämä valtakunnallinen voittoa tavoittelematon kehittäjäorganisaatio, joka on perustettu vuonna 1994. Säätiön pääomistajana on Tampereen kaupunki. Itämeri-instituutin keskeinen päämäärä on edesauttaa konkreettisten yhteistyöhankkeiden käynnistymistä Itämeren piirissä ja Euroopassa sekä edistää suomalaisten toimijoiden osallistumista Itämeren alueen yhteistyöhön (Suomen Itämeri-instituutin toimintakertomus 2010). Instituutin tehtävänä on myös vahvistaa kansainvälisiä yhteistyöverkostojen syntymistä kansalaisten, tutkijoiden ja muiden asiantuntijoiden sekä viranomaisten ja liike-elämän välillä (The Baltic Institute of Finland – your representative at international forums 2012, www). Instituutti toimii eri sektoreilla kaupasta kulttuuriin ja pyrkii etsimään käytännönläheisiä ratkaisuja Itämeren alueen ajankohtaisiin ongelmiin. Instituutissa järjestetään seminaareja, kokouksia, ja muita tapahtumia, jotka toimivat Itämeren alueen ajankohtaisten asioiden keskustelufoorumeina. (Suomen Itämeri-instituutti lyhyesti 2012, www)

Suomen Itämeri-instituutin keskeiset toimintamuodot ovat projektit, foorumit ja hanketoimintaa ja kansainvälistymistä tukevat asiantuntijapalvelut (Suomen Itämeri-instituutin toimintakertomus 2010, 5). Itämeri-instituutin projektitoiminnan painopisteinä ovat olleet erityisesti seuraavat alat: tietoyhteiskunta, ympäristö, innovaatiotoiminta, yritysten kansainvälistäminen sekä kulttuuri. (Arkipäivän diplomaatti – Suomen Itämeri-instituutti 2007, 2) Kansainvälisten hankkeiden valmistelutyössä Itämeri-instituutin rooli on toimia liikkeellepanevana voimana erilaisten hankkeiden suunnittelussa ja toteuttamisessa ideoinnista hankkeiden hallinnointiin. Instituutin roolina on myös usein koota yhteen hankeideasta kiinnostuneet yhteistyötahot. Itämeri-instituutilla on laaja ja monipuolinen yhteistyö- ja kontaktiverkosto toimintansa tukena. (BIF Advisory services 2012, www) Itämeri-instituutti myös tarjoaa räätälöityjä projektipalveluita maksua vastaan. Tällaisia palveluita ovat esimerkiksi hankesuunnitelman kirjoittaminen ja kattavan hankepartnerikonsortion rakentaminen, projektin toteuttaminen ja hallinnoiminen sekä projektin toteutuksen ja tulosten arviointi. (emt) Itämeri-instituutti on aktiivinen hanketoimija. Vuonna 2010 instituutin hankkeisiin sitomattoman perusrahoituksen osuus oli vain 6,8 prosenttia instituutin kokonaistuotosta, ja yli 90 prosenttia kaikista henkilöstökuluista oli hankerahoituksen piirissä. (Suomen Itämeri-instituutin toimintakertomus 2010, 9-10).

Vuonna 2010 Suomen Itämeri-instituutti oli ottanut osaa 16 hankkeen toteuttamiseen. Kokonaisbudjetiltaan suurin (3,6

Me) hankkeista oli Euroopan Unionin Itämeri-ohjelmasta rahoitettu *BSR – Innoship* – hanke, joka tähtää laivaliikenteen päästöjen vähentämiseen Itämeren alueella. Rahoitukseltaan toiseksi suurin hanke (2,3 Me) oli useille eteläpohjalaisille hanketoimijoille tuttu *BSR – Innoreg* – hanke, joka pyrkii metropolialueiden ulkopuolisten alueiden innovaatiotoiminnan hallinnan kehittämiseen Itämeren alueella. Myös tämä hanke on rahoitettu Euroopan unionin Itämeri-ohjelmasta. Koko Itämeren aluetta käsittelevien hankkeiden lisäksi Itämeri-instituutissa oli vuonna 2010 toteutettu viisi Venäjään kohdistunutta hanketta, kuten Pietarin kaupungin alueellisen Innovaatiojärjestelmän kehittämiseen suunnattu *SPb Innoreg – Promoting Regional Innovation System in St. Petersburg Through Transnational Cooperation*, jonka yhtenä partnerina toimi Seinäjoen Teknologiakeskus Oy (nykyinen Frami Oy). (Suomen Itämeri-instituutin toimintakertomus 2010, 10–26)

Varsinaisten kansainvälisten hankkeiden lisäksi Itämeri-instituutti oli toiminut aktiivisesti kansainvälistymistä tukevien kansallisten rahoituslähteistä rahoitettujen hankkeiden parissa. *WorkPlace - Pirkanmaa* -hanke, jonka tavoitteena oli tuoda alueen työnantajat ja kansainväliset korkeakouluopiskelijat lähemmäksi toisiaan, oli rahoitettu Pirkanmaan liiton koordinoiman EAKR – rahoituksen kautta kun taas *Sillanrakentajat – luovien alojen agenttien ja vientiammattilaisten valtakunnallinen valmennusohjelma* sai rahoituksensa ESR – ohjelmasta. (Suomen Itämeri-instituutin toimintakertomus 2010, 17; 20–21)

Hankkeiden lisäksi Itämeri-instituutti järjesti yhteistyössä partnereidensa kanssa yhteensä 69 tapahtumaa vuonna 2010 (Suomen Itämeri-instituutin toimintakertomus 2010, 27). Instituutin työntekijät myös pitivät yhteensä 22 luentoa, esitelmää, koulutusta ja puhetta. (emt. 38–39)

1.2.1 ARVIO ITÄMERI-INSITUUTIN MALLIN SOVELTUVUUDESTA ETELÄ-POHJANMAAN KANSAINVÄLISEN HANKETOIMINNAN TUKEMISEEN

VAHVUUDET:

- Itämeri-instituutti tarjoaa hyvin laajan paletin maksullisia kansainvälistymispalveluita alkaen hankkeiden ideoinnista päätyen niiden hallinnoimiseen, myös tiedottaminen ja koulutus ovat vahvasti mukana instituutin toiminnassa. Kansainvälistymispalveluita on siis tarjolla hyvin eritasoisille avun tarvitsijoille.
- Instituutti toimii tehokkaasti erilaisissa kansallisissa ja kansainvälisissä verkostoissa keräten huomattavia kehittämisresursseja omistajilleen ja sidosryhmilleen. Samalla se toimii Tampereen kaupungin, Pirkanmaan ja Suomen ikkunana Eurooppaan.
- Itämeri-instituutin tapainen hanketoimisto ei tarvitse juurikaan hankkeisiin sitomatonta perusrahoitusta, ja se sopisi siten hyvin Etelä-Pohjanmaan kansainvälisen hanketoiminnan tukimallin esikuvaksi.

HEIKKOUEDET:

- Olisiko Etelä-Pohjanmaalla mahdollisuus luoda sellainen hankekanta, että perustettavan hankeorganisaation kokonaistuotosta alle 10 prosenttia tulisi perusrahoituksesta?
- Itämeri-instituutin taustaorganisaationa toimii Tampereen kaupunki ja sen omistama säätiö. Mikä yksittäinen toimija olisi riittävän vahva ottamaan taustaorganisaation roolin Etelä-Pohjanmaalla?
- Itämeri-instituutin toiminnan painopisteenä on koko Suomi, Eurooppa ja Itämeren alue. Myös eteläpohjalaisen hanketoimiston tulisi toimia yhtä laajasti riittävän hankepohjan varmistamiseksi.

SUOSITUKSET:

- Etelä-Pohjanmaalle suunniteltavan kansainvälisten hankkeiden tukipalveluorganisaation tulee pyrkiä palvelemaan mahdollisimman laajasti eritasoisia oman maakunnan toimijoita. Itämeri-instituutin lailla tämän organisaation tulee pyrkiä mahdollisimman suureen omavaraisuuteen, ja sillä täytyisi olla vahva taustaorganisaatio, joka toimisi tarvittaessa myös kassana.

1.3 ETELÄ-TANSKAN EUROOPPA-TOIMISTO

Etelä-Tanskan Eurooppa-toimisto Brysselissä edustaa Etelä-Tanskan maakuntaa ja sen 22 kuntaa, jotka myös omistavat toimiston (South Denmark European Office 2012, [www](#)). Maakuntana Etelä-Tanska on nuori. Se on syntynyt vuonna 2007, kun 13 hallinnollista viranomaisaluetta ("country authorities") lakkautettiin, ja niiden tilalle luotiin 5 maakuntaa. Samassa uudistuksessa Etelä-Tanskan muodostavan alueen 78 kuntaa yhdistettiin 22 kunnaksi. (Facts about the Region of Southern Denmark 2012, [www](#))

Maaseutuvaltaisessa maakunnassa asuu 1,2 miljoonaa asukasta. Voimakkaita elinkeinoja maakunnassa ovat maataloustuotteiden valmistus ja turismi, myös alueen teollisuus on vahvaa ja tunnetut toimijat kuten Lego, Danfoss ja Ecco ovat etelätanskalaisia yrityksiä (Background information on the South Denmark region 2012,1). Maakunnan erityisinä haasteina ovat mm. koulutustason nostaminen, sekä koulutus-, teollisuus- ja työllisyyspolitiikan yhteistyön kehittäminen (emt.). Kansainvälistyminen on yksi maakunnan keskeisistä kehittämisen painopisteistä (Regional Udviklings Plan 2008, 9 ; Erhvervsudviklingsstrategi 2006, 14, 35,37).

Etelä-Tanskan Eurooppa-toimiston tehtävänä on tarjota palveluitaan kaikille alueen sidosryhmien jäsenille, ja se on yksi alueen kehittämissä poliittinen instrumentti, ja tuki kuntien ja maakuntaviranomaisten kansainväliselle toiminnalle. Toimiston tehtävänä on auttaa oman alueensa julkisorganisaatioita, järjestöjä ja yrityksiä kansainvälisten yhteistyö-, kehittämis- ja tutkimusprojektien luomisen kautta. Toimintansa avulla toimisto pyrkii lisäämään alueen osaamista ja taloudellista kasvua. Suomen Itämeri-instituutin tavoin Etelä-Tanskan

Eurooppa-toimisto on laajasti verkottunut ja sen yhteistyökumppaneita ovat viranomaiset, asiantuntijat, järjestöt ja yritykset. Etelä-Tanskan Eurooppa-toimiston toiminta-alue on kuitenkin Itämeri-instituuttia laajempi, sillä se käsittää koko Euroopan unionin alueen ja myös Euroopan ulkopuolisen yhteistyön. (South Denmark European Office 2012, www).

Etelä-Tanskan Eurooppa-toimiston palveluihin kuuluvat mm. kansainvälisten hankkeiden tarpeen tunnistaminen, hankkeiden sisällön määrittely ja rahoittaminen. Toimisto on sijoitettu Brysseliin, mikä mahdollistaa ajantasaisen tiedon saamisen Euroopan unionin kehittämispolitiikasta ja rahoitusmahdollisuuksista sekä auttaa aluetta pääsemään osaksi kansainvälisiä verkostoja. Etelä-Tanskan Eurooppa-toimisto edistää omalla toiminnallaan alueensa intressejä ja avainosaamisaloja ja pitää yllä alueen yhteyksiä Euroopan unioniin, kansainvälisiin organisaatioihin ja yhteistyökumppaneihin. Toimisto auttaa alueen kansainvälistymisessä tarjoamalla tietotaitoa, verkostoja, taustatietoa sekä alueen kannalta oleellista ”täsmätietoa” esimerkiksi hankerahoituksesta. (South Denmark European Office 2012, www)

Etelä-Tanskan Eurooppa-toimiston vahvuuksiksi on määritelty omakohtainen tietämys Euroopan unionista, kansainvälisistä organisaatioista sekä kansainvälisestä rahoituksesta. Toimistolla on myös laaja kokemus ja asiantuntemus erilaisten kehittämishankkeiden valmistelusta, johtamisesta ja arvioinnista yli sektorirajojen. Toimiston kattaviin yhteistyökumppaniverkostoihin kuuluu yrityksiä, kehittämisorganisaatioita sekä Euroopan unionin, Tanskan ja Etelä-Tanskan alueen viranomaisia. (South Denmark European Office 2012, www)

Etelä-Tanskan Eurooppa-toimisto tarjoaa laajasti hanketukipalveluita asiakkailleen. Toimiston kautta saa tietoa erilaisista Euroopan unionin rahoitusohjelmista, ja toimiston työntekijät auttavat hankkeiden suunnittelussa (Hvad er et EU – projektet 2012, www ; Har du en projektidé 2012, www). Hankkeiden alustavaa ideointia varten on toimiston sivuilta esimerkiksi ladattavissa lomake, jonka lukemalla ja siinä oleviin kysymyksiin vastamaalla hankehakija voi luoda itselleen alustavan hankesuunnitelman, jonka työstämisessä oikeaksi hankehakemukseksi auttavat Etelä-Tanskan Eurooppa-toimiston asiantuntijat (Indledende dialog om projektudvikling 2012, 1). Kansainvälisten hankkeiden luomiselle on määritelty 4 painoaluetta, jotka ovat terveys, hyvinvointiteknologia, tutkimus- ja innovaatiotoiminta sekä kansainvälinen yhteistyö (Fokusområder 2012, www).

Etelä-Tanskan EU-toimistossa työskentelee 11 työntekijää (Medarbejdere 2012, www), jotka ovat pitkälti erikoistuneet eri

hankerahoituslähteisiin. Sen lisäksi, että toimisto elättää itsensä kansainvälisellä hankerahalla, se generoi kotimaakuntaansa miljoonien eurojen hanketulot. Vuonna 2007 tapahtuneen perustamisensa jälkeen toimisto on ollut mukana tuottamassa 125 aluetta hyödyttäneitä hanketta (Støttemuligheder 2012, www). Toimistoa on kotimaakunnassaan kritisoitu siitä, että se työllistää projektipäälliköitä Brysselissä eikä Tanskassa. Työntekijät voisivat kuitenkin yhtä hyvin työskennellä myös Tanskassa. (Anker-Møller 2010)

1.3.1 ARVIO ETELÄ-TANSKAN EUROOPPA-TOIMISTON MALLIN SOVELTUVUUDESTA ETELÄ-POHJANMAAN KANSAINVÄLISEN HANKETOIMINNAN TUKEMISEEN

VAHVUUDET

- Etelä-Tanskan malli on selvästi suunnattu oman maakunnan kehittämiseen, ja kansainvälisen hanketoiminnan tukemiselle on asetettu selkeät painoalueet
- Malli tarjoaa laajasti palveluita oman maakunnan hanketoimijoille, ideoinnista hankkeiden hallinnointiin. Tiedotustoiminnassa tarjotaan yleisen kansainvälisiin hankkeisiin liittyvän tiedon lisäksi erityisesti alueen kannalta oleellista ”täsmätietoa”
- Hanketoimiston sijainti Brysselissä mahdollistaa tehokkaan verkostoitumisen ja suorat yhteydet keskeisiin rahoittajatahoihin sekä muiden alueiden hanketoimijoihin.

HEIKKOUEDET

- Hanketoimiston sijaintia Brysselissä tuskin tultaisiin hyväksymään Etelä-Pohjanmaalla, vaan toimiston kautta tulevat työpaikat haluttaisiin pitää omassa maakunnassa. Toimiston sijoittaminen Brysseliin myös vaikeuttaisi käytännön hankeneuvontaa kohtuuttomasti. Sitä paitsi suorat yhteydet Brysseliin ovat jo nykyisin olemassa Western Finland European Officen (WFEO) toiminnan kautta.

SUOSITUKSET

- Etelä-Pohjanmaalle suunniteltavan hankkeiden tukipalvelun tulisi Etelä-Tanskan mallia mukaillen keskittyä erityisesti oman maakunnan kehittämiseen, ja sen toiminnalle voitaisiin myös tarvittaessa asettaa selkeät painopistealueet. Eteläpohjalaisen tukimallin sijaintipaikkana tulisi Brysselin sijaan olla Seinäjoki, jonne enemmistö maakunnan kansainvälisistä hanketoimijoista on sijoittunut, ja joka on helposti saavutettavissa.

2 KANSAINVÄLISEN HANKETOIMINNAN TUKIMALLI ETELÄ-POHJANMAALLE

2.1 KYSELYN TULOKSET

Tässä luvussa käydään läpi Etelä-Pohjanmaan kansainvälisille hanketoimijoille tehdyn kyselyn vastauksia. Kyselyn avulla haluttiin selvittää eteläpohjalaisten organisaatioiden kokemuksia ja näkemyksiä kansainvälisistä hankkeista sekä mielipiteitä kansainvälisten hankkeiden neuvonnan järjestämisestä. Vastaukset käydään läpi kysymys kerrallaan, siten että jokainen kyselyn kysymys muodostaa oman "alalukua" vastaavan kokonaisuuden. Kysely toteutettiin joulukuun 2011 ja tammikuun 2012 välisenä aikana Internet kyselynä. Kysymyslomake on lisätty liitteeksi raportin loppuun.

2.1.1 VASTAAJIEN PERUSTIEDOT JA VASTAUS- PROSENTTI

Kyselyn voimassaoloaikana vastauksia tuli kaikkiaan 29 kappaletta. Kutsu Internet kyselyyn lähetettiin aiemmin projektissa mukana olleille tahoille sekä tahoille, joiden arveltiin aiempien projektien perusteella edustavan potentiaalista kohderyhmää. Yhteensä saatekirje kyselyyn lähetettiin 73:lle. Vastausprosentista muodostui näin kohtuullisen hyvä 39,7 %. Se edustaa kohtalaisesti myös eri organisaatiotyypeissä toimivien henkilöiden näkemyksiä, sillä kaikki vastausvaihtoehtoina olleet organisaatiotyypit olivat vastaajajoukossa edustettuina. (kuvio 1)

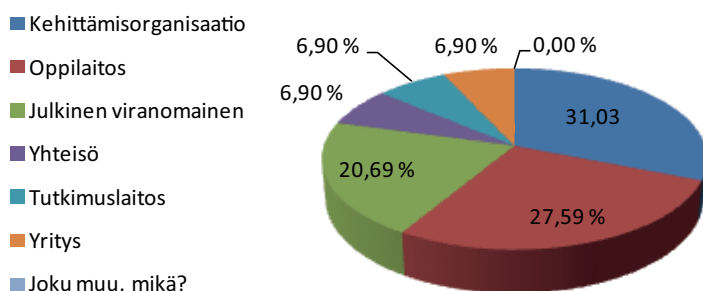
Vastaajien joukosta korostuivat kolme organisaatiotyyppiä ylitse muiden. Nämä ryhmät olivat oppilaitokset, julkiset viranomaiset ja kehittämisorganisaatiot. Vastausvaihtoehtojen luokittelu ei ollut tässä kysymyksessä täysin onnistunut, sillä

muutamien organisaatioiden kohdalla organisaation luonne ja julkisoikeudellinen asema osoittautuivat päällekkäisiksi. Näin esimerkiksi maakuntaliiton edustaja luokitti organisaationsa julkiseksi viranomaiseksi, mutta toiminnan luonteesta johtuen mainitsi myös aseman kehittämisorganisaationa.

2.1.2 VASTAAJIEN ROOLI KÄYNNISSÄ OLEVISSA KANSAINVÄLISISSÄ HANKKEISSA JA AIEMPI KANSAINVÄLINEN HANKEKOKEMUS

Vastaajista 93 prosentilla oli kokemusta kansainvälisistä hankkeista ja loput vastaajista osoittivat kiinnostusta kansainvälistä hanketoimintaa kohtaan. Useimmin vastaajat olivat toimineet kansainvälisten hankkeiden projektipäällikön tehtävissä tai vastuuhenkilöinä. Hankesuunnittelun ja hankkeiden taloushallinnon parissa ilmoitti työskennelleensä vain muutama vastaajista. Kolmasosa vastanneista oli toiminut projekteissa projektityöntekijöinä, osaamatta tarkemmin määritellä kuuluvansa mihinkään vastausluokkaan.

Vastaajilta kysyttiin myös heidän osallistumistaan yleisimpiin kansainvälisiin "hanketyyppeihin". Kaikkien vaihtoehtojen saadessa kannatusta, olivat vastaajat osallistuneet kaikkein yleisimmin muun muassa kansallisesti rahoitettuihin kansainvälisiin hankkeisiin kuten EAKR ja ESR hankkeisiin sekä Life Long Learning ohjelman alahankkeisiin kuten Leonardo Da Vinci, Erasmus, Gruntvik ja Comenius hankkeisiin (taulukko 1). Oletetusti etenkin oppilaitosten edustajien vastauksissa korostuivat Life Long Learning tyyppisiin hankkeisiin



Organisaatiotyyppi	Vastauksia	%
Kehittämisorganisaatio	9	31,0 %
Oppilaitos	8	27,6 %
Julkinen viranomainen	6	20,7 %
Yhteisö	2	6,9 %
Tutkimuslaitos	2	6,9 %
Yritys	2	6,9 %
Joku muu, mikä?	0	0,0 %
Yhteensä	29	100,00 %

Kuvio 1. Vastaajien lukumäärät ja osuudet organisaatiotyypeittäin

osallistuminen. Suurimmassa vastaajajoukossa, eli kehittämisorganisaatioissa oli useimmiten osallistuttu Baltic Sea Interreg -hankkeisiin. Kehittämisorganisaatioiden keskittyminen Interreg-hankkeisiin ei kuitenkaan ollut yhtä selkeä kuin oppilaitosten keskittyminen Life Long Learning-hankkeisiin. Keskimäärin vastaajilla oli kokemusta kahteen kansainväliseen hankkeeseen osallistumisesta.

Ennalta annettujen vaihtoehtojen lisäksi vastaajille annettiin mahdollisuus myös ilmoittaa osallistumisen muihin kun listassa oleviin hankkeisiin. Näistä listaamattomista hankkeista nousivat esiin muun muassa Nordplus-hankkeet, joissa ilmoitti olleensa mukana kaksi vastaajista.

Taulukko 1. Vastaajien hankekokemus.

Hankkeen tyyppi	Osallistunut
Life Long Learning	12
EAKR, ESR	11
Baltic Sea Interreg	10
Interreg IVC	8
Leader	8
FP 7	7
Jokin muu hanke	6
Botnia Atlantica	2
Ei ole osallistunut	2
Yhteensä hankkeet joihin osallistuttu	64
Keskimäärin/hankkeisiin osallistunut vastaaja	2,4

Taulukko 2. Kansainvälisiin hankkeisiin osallistumisen esteet.

Esteet	Ei lainkaan merkitystä	Jonkin verran merkitystä	Erittäin suuri merkitys
Rajalliset aikaresurssit	0	15	14
Omarahoituksen kokoamiseen liittyvät ongelmat	0	20	9
Kielitaito	4	16	9
Tiedon puute	3	18	7
Yleinen hankeosaamisen puute	3	15	8
Tavoitteiden yhteensovittaminen kansainvälisten hankekumppaneiden kanssa	4	19	5
Kansainvälisten hankekumppaneiden puute	4	20	4
Jokin muu	1	4	2

2.1.3 KANSAINVÄLISTEN HANKKEIDEN KESKEISET HYÖDYT

Kansainvälisten hankkeiden tuottamista hyödyistä kysyttiin avoimella kysymyksellä. Hyödyt ovat vastaajien mukaan moninaiset. Lähes kaikki vastaajat (84 %) mainitsivat verkostojen, etenkin kansainvälisten verkostojen muodostumisen keskeisinä hankehyötyinä. Ilman kansainvälisiä hankkeita ei kansallisella rahoituksella saataisi aikaan yhtä laajoja verkostoja. Verkostoihin liittyy kiinteästi myös oman toiminnan vertailu muissa maissa toimivien yhteistyökumppaneiden toimintaan. Noin 60 prosenttia vastaajista mainitsi hyödyksi organisaatioiden keskinäisen toisiltaan oppimisen tai toiminnan vertailun.

Kansainvälisten hankkeiden avulla pystytään tunnistamaan oman toiminnan vahvuuksia ja toisaalta myös korjaamaan toiminnan heikkouksia. Vertailu toimijoiden välillä mahdollistaa myös täysin uusien näkökulmien omaksumisen osaksi oman organisaation toimintaa. Muutaman vastaajan mukaan verkostojen kautta voi aua myös muita, täysin uusia yhteistyömahdollisuuksia. Kansainväliset hankkeet tuovat useille toimijoille myös taloudellista turvaa ja tasapainoa (5 mainintaa). Henkilökohtaisella tasolla kansainväliset hankkeet nähtiin myös mahdollisuutena ylläpitää kielitaitoa sekä oppia ymmärtämään vieraita kulttuureita (5 mainintaa).

2.1.4 KANSAINVÄLISIIN HANKKEISIIN OSALLISTUMISEN ESTEET

Kansainvälisiä hankkeita moititaan usein byrokraattisiksi ja vaikeaselkoisiksi. Organisaatioiden ja kansainvälisen hankemaailman välissä onkin mahdollista havaita monia esteitä (taulukko 2). Hankeosallistumisen lisääminen alueella edellyttää osallistumisen esteiden tunnistamista ja tutkimista. Vain tätä kautta on mahdollista poistaa esteet ja madaltaa kynnystä osallistua kansainvälisiin hankkeisiin. Vastaajat olivat eniten huolissaan ajallisten resurssien riittävyydestä kansainvälisiin hankkeisiin. Ongelmaksi koettiin myös omarahoitusosuuden kokoaminen, puutteellinen kielitaito sekä yleinen hankeosaa-

misen puute. Muiden esteiden kohdalla mainittiin etenkin hankehallinnon byrokraattisuuden aiheuttavan päänvaivaa. Kamreerimaisen säännösten kerrottiin vähentävän motivaatiota ja innostusta. Vastauksista ilmeni myös hankeosaamisen ja ajallisten resurssien yhteys, sillä kansainvälisten osaajien löytyminen organisaatiosta, ei itsessään tarkoita kansainvälistymistä. Usein todellisia osaajia on vähän ja he saattavat jo nyt olla ylityöllistettyjä, eikä uusia kansainvälisiä hankkeita ole siten mahdollista käynnistää. Ajallisten resurssien niukkuuden ohella voitaisiin puhua organisaatiosoisesta henkilöstöresurssivajeesta. Tämä herättää kysymyksen organisaatioiden haavoittuvuudesta, sillä se kertoo osaamisen keskittymisestä harvoille osaajille. Vaikka hankeosaamista uskotaan löytyvän riittävästi, voidaan esittää kysymys siitä, onko osaajista tosiasiallisesti sittenkin pulaa tai onko osaaminen liian hataralla pohjalla. Neljä kahdeksasta kommentoijasta ilmaisi hankeväsymyksen ja ylikuormituksen vaivaavaan hanketyötä.

2.1.5 TARVE MAAKUNNALLISELLE KANSAINVÄLISTEN HANKKEIDEN PALVELUTOIMISTOLLE

Kyselyn alkupuolen kysymykset ovat keskittyneet muodostamaan kuvan vastaajien kokemista kansainvälisen hanketyön esteistä ja toisaalta myös mahdollisuuksista. Kansainvälisiin hankkeisiin erikoistunut palvelutoimisto on Etelä-Pohjanmaalla nähty yhtenä vaihtoehtona poistaa näitä hanketyön esteitä ja luoda edellytykset aktiivisemmalle osallistumiselle kansainvälisiin hankkeisiin. Vastaajista vajaa kaksi kolmasosaa (61 %) piti kansainvälisen hankepalvelutoimiston perustamista maakuntaan tarpeellisenä. Erityisen tarpeellisenä hanketoimiston perustamista pidettiin oppilaitosten ja kehittämisorganisaatioiden piirissä. Toisaalta kehittämisorganisaatioissa vastaukset palvelukeskuksen puolesta ja vastaan jakautuvat melko tasaisesti.

Vastaajia pyydettiin myös perustelemaan kantansa, vastaamalla avoimeen lisäkysymykseen. Palvelukeskuksen puolesta vastanneiden näkemyksissä korostuivat kansainvälisen hankeosaamisen keskittyminen alueelle, hankehallinnon ja koordinaation helpottuminen sekä tiedotuksen tehostuminen. Palvelutoimisto nähtiin mahdollisuutena lisätä kansainvälisten hankkeiden määrää Etelä-Pohjanmaalla ja keinona vähentää hankemaailman sekasortoisuutta hankehakijoiden ja toimijoiden näkökulmasta.

Vastausten takana voidaan nähdä ajankäytöllisten ongelmien korostuminen ja resurssien niukkuus. Palvelukeskuksen odotetaan pystyvän tuottamaan koostettua valmiiksi pureskeltua informaatiota kansainvälisistä hankehauista ja siten säästävän organisaatioiden resursseja. Laajemmassa kontekstissa kansainvälisiin hankkeisiin keskittynyt palvelutoimisto voidaan nähdä myös alueen kokonaisedun koordinoijana, joka vähentää hankkeiden päällekkäisyyksiä, kokoaa hanketoimijoita yhteen ja koordinoi alueen osaamispääomaa hankkeiden välillä alueen kokonaisuutena hyödyttävällä tavalla.

Kieltävästi palvelutoimiston tarpeellisuuteen suhtautuvista osa suhtautui epäilevästi toimiston perustamiseen, tyrmäämättä kuitenkaan ideoita täysin. Tarve tuella esimerkiksi hakuprosessissa tunnistettiin, joskin apua uskottiin löytyvän jo nykyisellään riittävästi. Vastaajat uskoivat, ettei mikään taho pystyisi koordinoimaan riittävän hyvin alueen kansainvälis-

tä hanketoimintaa. He myös kokivat tärkeäksi tietämyksen ja osaamisen hajaantumisen eri organisaatioille, sen sijaan että osaaminen keskittyisi yhteen erilliseen toimistoon. Palvelutoimiston katsottiin soveltuvan parhaiten perustettavaksi jo jonkin olemassa olevan organisaation yhteyteen. Toisaalta vastaajat tunnistivat eri organisaatioissa jo olevan saatavilla hanketoimistotyypistä neuvontaa.

2.1.6 MIELIKUVA PALVELUTOIMISTON TEHTÄVISTÄ

Niille vastaajille, jotka vastasivat suhtautuvansa myönteisesti kansainvälisen hanketoimiston perustamiseen, esitettiin kolme lisäkysymystä. Ensimmäinen kysymys koski palvelutoimiston mahdollisia tehtäviä. Vastaajille esitettiin kuusi vaihtoehtoa toimiston tehtäviksi, joista he valitsivat kolme tärkeintä. Vastaajien mukaan keskeisinä palvelutoimiston tehtävinä tulisi olla tiedotus sekä avustaminen hankehakemusten teossa. Myös maksulliset hankkeiden taloushallinnon palvelut herättivät kiinnostusta. Kansainvälisten seminaarien järjestäminen tilauksesta maksua vastaan nähtiin sen sijaan vähemmän tärkeänä tehtävänä (Taulukko 3).

Taulukko 3. Kansainvälisen hankepalvelutoimiston tehtävät.

Tiedotus hankehauista jne.	14
Avustaminen hankehakemuksessa	13
Hankkeiden taloushallinto (M)	12
Hankehakemuksen tekeminen (M)	8
Partnerien etsintä	8
Kansainvälisten seminaarien järjestäminen (M)	6
(M)=maksullisesti tilauksesta	

2.1.7 TEHTÄVIENJAKO HANKEORGANISAATION JA PALVELUKESKUKSEN VÄLILLÄ

Toinen myönteisesti palvelutoimiston perustamiseen suhtautuville esitetty kysymys selvitti vastaajien näkemyksiä palvelutoimiston ja hanketta toteuttavan organisaation välisestä työnjaosta. Pääosa, 76 prosenttia tähän avoimeen kysymykseen vastanneista tekisi eron hankkeen toteuttamisen substanssien ja hankeprosessin avustamisen välillä. Hankeprosessin avustamisella vastaajat viittaavat hankehakemuksessa avustamiseen, hankehauista tiedottamiseen sekä avustamiseen kumppaneiden etsinnässä. Sen sijaan hankkeen toteuttajalle kuuluu vastuu hankkeen sisällöllisistä toimenpiteistä, eikä siten edes hakemuksen suunnittelussa tule nojata liiaksi palvelutoimiston osaamiseen. Toimiston olisi hallittava hankekenttä yleisestä näkökulmasta ja osattava informoida potentiaalisia hakijoita hankehauista sekä hankehallinnon toimintatavoista ja säännöistä.

2.1.8 KANSAINVÄLISTEN HANKKEIDEN PALVELU- TOIMISTON TOIMINNAN PÄÄTAVOITE

Kolmanneksi myöntävästi hankepalvelutoimistoon suhtautu-
vilta kysyttiin toimiston toiminnan tavoitteen asettelusta. Vas-
taajat saivat valita tavoitteeksi yhden maakunnan kehittämi-
seen liittyvän painopisteen kolmesta vaihtoehdosta tai esittää
oman näkemyksensä painopisteeksi. Hankepalvelukeskuksen
toiminnan päätavoite tulisi vastaajien mukaan olla maakun-
nan kansainvälisyyden tukeminen yli sektori- ja toimialarajo-
jen (64 % vastaajista). Myös maakunnan karkialojen yrittäjyy-
den tukeminen sai kyselyssä kannatusta (27 % vastaajista). Sen
sijaan maakunnan oppilaitosten kansainvälistymisen tukemi-
nen ei yhdenkään vastaajan mielestä tulisi olla palvelutoimis-
ton päätavoite.

2.1.9 KANSAINVÄLISTEN HANKEPALVELUIDEN JÄRJESTÄMINEN OSANA JONKIN OLEMASSA OLEVAN ORGANISAATION TOIMINTAA

Tässä kysymyksessä selvitettiin, mikä organisaatio soveltuu-
si parhaiten kansainvälisen hankepalveluiden toimiston tai
muulla tavoin organisoidun kansainvälistymisen tukipalvelun
taustaorganisaatioksi. Kysymyksessä ei siis rajattu pois kan-
sainvälisten hankepalveluiden järjestämistä muilla tavoin kuin
palvelutoimiston muodossa. Kysymys oli kaikille vastaajille
osoitettu.

Vastaajien mukaan kansainväliset palvelut tulisi kytkeä
ensisijassa Etelä-Pohjanmaan liiton yhteyteen. Etelä-Pohjan-
maan liiton kannalla oli noin 60 prosenttia vastaajista. Muut
vaihtoehdot saivat vain vähän kannatusta, Jalasjärven aikuiskoulutuskeskuksen jäädessä täysin ilman kannatusta (kuvi-
o 2). Parin vastaajan mielestä myös kaikkien vastaustausvaihto-
ehdoissa ilmenneiden tahojen yhteisyritys tulisi kysymykseen.
Toisaalta vastauksista ilmeni myös muutaman tällaisen kan-
sainvälisen hankeosaamisen keskittymän jo olevan olemassa.
Esimerkkinä mainittiin muun muassa Lapuan Thermopolis.
Erään vastaajan mielestä myös liitossa toteutetaan jo tavallaan
kansainvälisiin hankkeisiin keskittyvän toimiston funktiota.

2.1.10 KOMMENTTEJA MAAKUNNAN KANSAIN- VÄLISTYKSESTÄ

Vapaat kommentit keskittyivät pääosin palvelutoimiston pe-
rustamiseen. Kommentteja tuli sekä puolesta että vastaan.
Palvelutoimiston tarpeellisuudesta, sijainnista ja rahoituksesta
tuli muutamia kommentteja. Kommenttien mukaan palvelu-
toimiston tulisi sijaita maakuntakeskuksessa Seinäjoella. Ra-
hoituksen uskottiin olevan erityinen haaste. Parhaimmillaan
toimisto kuitenkin saattaisi tuoda lisätuloja alueelle, edistää
karkialojen kehitystä ja lisätä yhteistyötä hanketoimijoiden vä-
lillä. Esimerkkejä vastaavista palvelutoimistoista on jo olemas-
sa, mutta toimiston perustaminen Etelä-Pohjanmaalle näh-
dään kuitenkin vaativana prosessina. Toimiston perustaminen
edellyttäisi laaja-alaista yhteistyötä eri toimialojen välillä ja
vahvaa tahtotilaa kehittää kansainvälistä hankeosaamista yh-
dessä, huolimatta siitä että jotkin tahot näyttäisivät vastausten
perusteella olevan toistensa kilpailijoita. Kilpailutilanteesta hy-
vän esimerkin antoi erään oppilaitoksen edustaja, joka totesi,
ettei hankeaihoista voi tiedottaa muille oppilaitoksille.

2.2 YHTEENVETO

Kyselyyn vastasivat erityisen aktiivisesti oppilaitosten, julkis-
ten organisaatioiden ja kehittämisorganisaatioiden työntekijät.
Huomattavaa oli kuitenkin määrittelyiden päällekkäisyys, sillä
vastaaja voi määrittää organisaation usealla eri tavalla. Esi-
merkiksi oppilaitos voi olla paitsi oppilaitos, myös kehittämis-
organisaatio ja tutkimuslaitos. Kaikkiaan vastauksia saatiin 29
kappaletta, mikä on 37,9 % saattekirjeen saaneista.

Kansainvälisiin hankkeisiin oli vastaajien keskuudessa
osallistuttu kohtalaisen aktiivisesti, sillä peräti 92 prosentilla
oli kokemusta kansainvälisistä hankkeista. Keskimäärin vas-
taajat olivat osallistuneet kahteen hankkeeseen. Osallistumi-
nen ei ole pelkästään rajoittunut vain muutamaani eri hanke-
kokonaisuuteen, vaan hankkeita on toteutettu laajasti eri ko-
konaisuuksissa.

■ Etelä-Pohjanmaan liitto

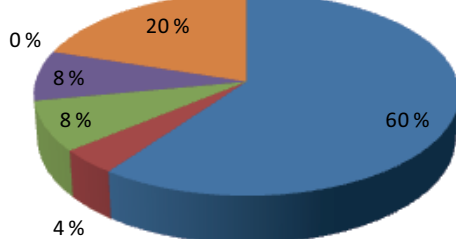
■ Seinäjoen AMK

■ Jokin seudullinen
elinkeinokeskus

■ Jokin maakunnallista
teknologiakeskuksista

■ Jalasjärven
aikuiskoulutuskeskus

■ Jokin muu



Etelä-Pohjanmaan liitto	15
Seinäjoen AMK	1
Jokin seudullinen elinkeinokeskus	2
Jokin maakunnallista teknologiakeskuksista	2
Jalasjärven aikuiskoulutuskeskus	0
Jokin muu	5

Kuvio 2. Kansainvälisten hankepalveluiden järjestäminen osana jo olemassa olevan organisaation toimintaa.

Hankkeiden myötä on saatu lisäresursseja omaan toimintaan sekä arvokkaita kokemuksia hyvistä ja huonoista käytännöistä toisilta alueilta. Hankkeet ovat myös lisänneet osallistujaorganisaatioiden tietoisuutta oman toimintansa heikkouksista ja vahvuuksista sekä edistäneet hanketyöntekijöiden osaamista, etenkin osaamista kansainvälisissä verkostoissa.

Huolimatta runsaasta kokemuksesta, nähdään kansainvälisiin hankkeisiin osallistumisessa olevan edelleen esteitä ja rajoitteita. Etenkin organisaatioiden ajallisten resurssien riittävyys, oman rahoitusosuuden kerääminen, hankeosaamisen puute sekä kielitaito koetaan osallistumisen esteeksi. Myös sopivien kansainvälisten partnereiden löytäminen sekä tavoitteiden yhteensovittaminen näiden partnereiden kanssa koetaan ongelmallisena.

Vastauksista ilmeni myös hankeosaamisen ja ajallisten resurssien yhteys, sillä kansainvälisten osaajien löytäminen organisaatiosta, ei itsessään tarkoita kansainvälistymistä. Usein

todellisia osaajia on vähän ja he saattavat jo nyt olla ylityöllistettyjä, eikä uusia kansainvälisiä hankkeita ole siten mahdollista ottaa. Ajallisten resurssien niukkuuden lisäksi voitaisiinkin puhua organisaatiotasoisesta henkilöstöresurssivajeesta. Onkin kiinnostavaa pohtia, voisiko hankepalvelutoimisto vapauttaa hankeorganisaatioiden resursseja esimerkiksi antamalla neuvontaa, tiedottamalla tehokkaasti tai hoitamalla osan hankehallinnon rutiineista.

Kansainväliset hankepalvelut toimistomuotoisena tai jonkun olemassa olevan organisaation yhteydessä nähdään mahdollisena ratkaisuna esteiden vähentämiseen (61 % vastaajista). Yksimielisyyttä hankepalveluiden järjestämistavasta ei vastaajilla ollut, mutta vastaukset antoivat kuitenkin positiivisen viestin esteiden poistamisen puolesta. Vastauksista sai muodostettua kuvan siitä millainen kansainvälisten hankepalveluiden järjestämisen malli sopisi Etelä-Pohjanmaan tarpeisiin. Mallin yhteenvedo esitellään alaluvussa 3.1.

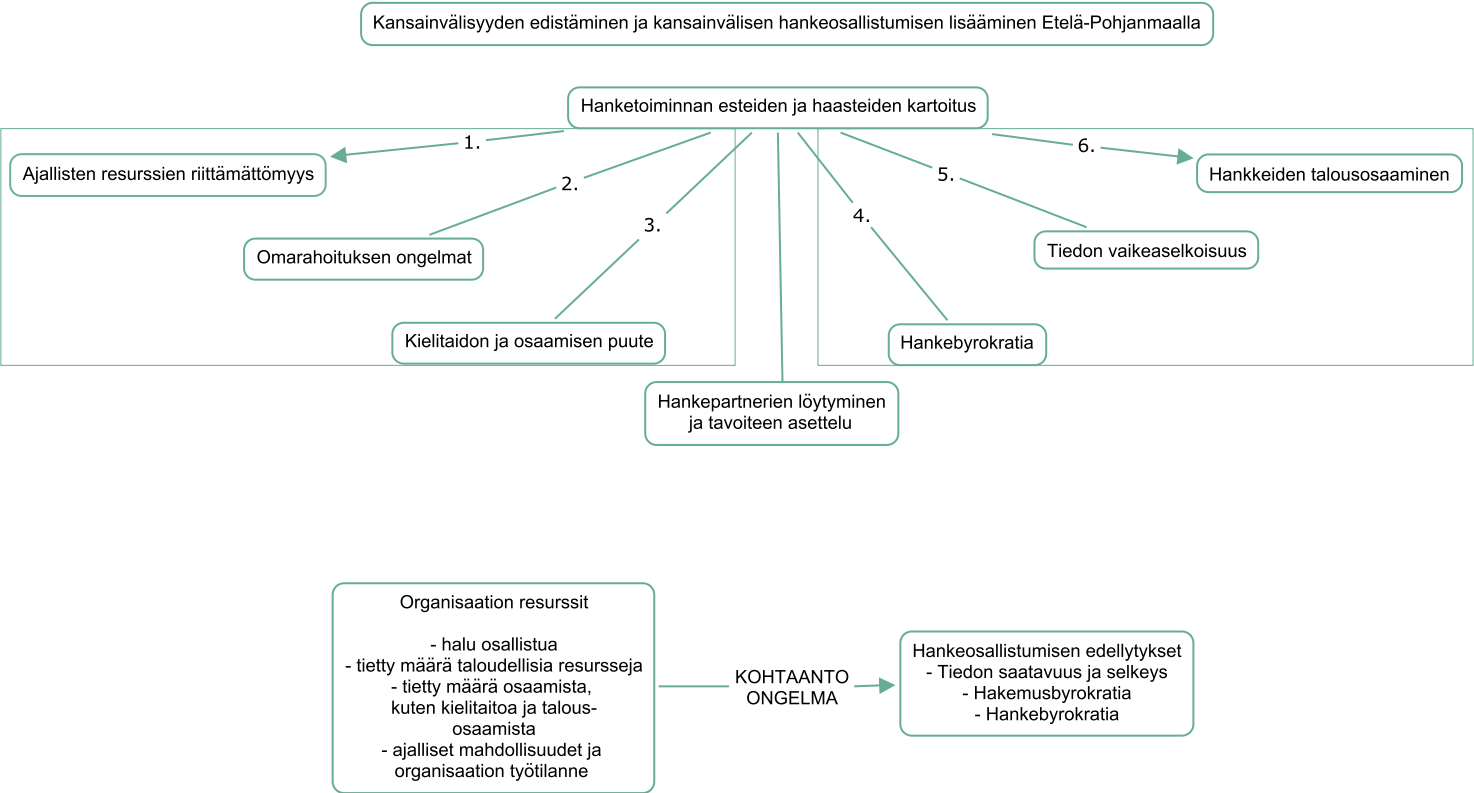
3. RATKAISUEHDOTUS KANSAINVÄLISTEN HANKEPALVELUIDEN JÄRJESTÄMISEKSI TULEVAISUUDESSA

3.1 HANKEPALVELUIDEN JÄRJESTÄJÄN TOIMINTAMALLI, TEHTÄVÄT JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Kansainvälisiin hankkeisiin osallistumisessa voidaan vastaus-
ten perusteella nähdä olevan kahdenlaisia esteitä. 1. ensinäkin
voidaan havaita olevan esteitä, jotka kytkeytyvät selkeästi or-
ganisaation resursseihin, kuten henkilöstön osaamiseen tai rahoitukseen. 2. toisaalta on hahmoteltavissa esteitä, jotka eivät
ole organisaatiosta itsestään riippuvaisia, kuten tiedon saannin
hajanaisuus ja epäselkeys tai hankebyrokratia. Nämä esteet
ovat kansainvälisissä hankkeissa yleisesti olemassa huolimatta
organisaation tyypistä, osaamisesta tai resursseista (kuvio 3).
Osittain esteet ovat päällekkäisiä ja asetelma voidaankin näh-
dä kuvion mukaisesti hanketyön vaatimusten ja organisaation
osaamisen ja/tai resurssien kohtaamattomuutena.

On tärkeää pohtia millaisia esteet ja ongelmat ovat luonteel-
taan, sillä kaikkia esteitä ei voida hankepalveluiden järjestä-
misellä poistaa. Näitä ongelmia ovat organisaatiosta riippuvat
esteet. Hankepalvelutoimisto voi tietyin edellytyksin parantaa
myös organisaation edellytyksiä vastata hankeosallistumisen
edellytyksiin, mutta sen ei pitäisi olla perustettavan toimiston
ensisijainen tehtävä. Sen sijaan toimiston tulee tarjota mah-
dollisuuksia hankeosallistumiselle, kunkin organisaation osaa-
misen ja resurssien riittävyyden mukaisesti ja siten helpottaa
organisaatioiden resurssipaineita. On kuitenkin syytä pohtia
missä määrin hankepalveluiden järjestäjä voi todellisuudessa
tarjota tällaisia räätälöityjä palveluita eri organisaatioille.

Kansainvälisten hankkeiden suunnittelun yhteydessä tu-
leekin pohtia ensisijassa kysymyksiä, jotka kaventavat orga-
nisaatiolla olevan substanssin ja kansainvälisen rahoituksen
etäisyyttä. Nämä kysymykset koskevat ensisijassa tiedotta-



Kuvio 3. Hankeosallistumisen esteet ja kohtaanto-ongelma

mista, hankehakemukseen liittyvää osaamista sekä hankebyrokratiaa. Palvelutoimisto voi siten vain välillisesti madaltaa organisaatioon liittyviä osallistumisen esteitä. Esimerkiksi hankehallinnointipalvelulla se voi vähentää organisaatioiden työpaineita.

Vastausten perusteella näyttäisi siltä, että hankepalveluiden järjestämisen mallin tulisi olla olemassa olevien organisaatioiden kansainvälistymisen tukena. Sen sijaan substanssiosaamisen tulisi jatkossakin keskittyä vain ja ainoastaan organisaatioihin. Tämä jaottelu tukee niin ikään edellä mainittua jaottelua organisaatiosta riippuviin ja riippumattomiin esteisiin. Hankepalveluiden keskeisenä tehtävänä nähdään siten ennen muuta tiedotus ja avustaminen hankehallinnon tehtävissä.

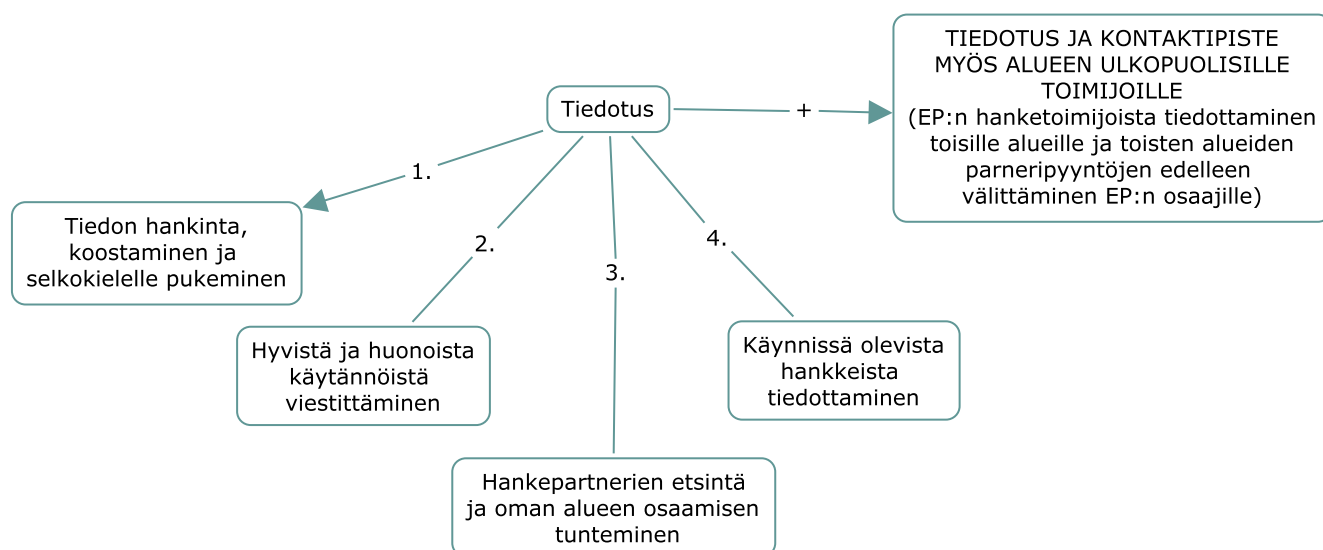
Tiedottamistehtävillä voidaan vastauksia tulkiten tarkoittaa useita erilaisia asioita. Alla olevaan listaan on kerätty muutamia keskeisiä tiedotusta koskevia julkilausumia ja kommentteja. Kommenttien perään on koottu kyselyn vastauksissa ilmenneitä ongelmakohtia, joihin toivotaan ratkaisua. (kuvio 4)

1. Yleisimpien hankerahoitusohjelmien ja hankeohjeistuksen (ml. kaikki muu hankkeita koskeva virallinen tiedotus) kerääminen, koostaminen ja selkokielistäminen. – Hanketoimijoiden mielestä tietoa on saatavilla riittävästi, mutta sen kerääminen on työlästä ja ymmärtäminen vaikeaa. Hankepalveluiden tehtävänä on helpottaa kansainvälisistä hankkeista kiinnostuneiden tahojen tiedonsaantia.
2. Hyvistä ja huonoista käytännöistä tiedottaminen. – Hanketoimijat kokevat keskeisenä kansainvälisten hankkeiden hyötynä organisaatioiden käytänteiden vertailun, oman toiminnan heikkouksien ja vahvuuksien tunnistamisen sekä uusien toimintatapojen oppimisen. Hankepalveluden järjestäjän tulisi kyetä tiedottamaan käynnissä olevien ja

jo päättyneiden hankkeiden tuloksista ja toimintatavoista riittävästi. Näin potentiaaliset hankehakijat voiva välttää toistamasta aiemmin tehtyjä virheitä ja toisaalta osaavat hyödyntää myös aiempia onnistumisia.

3. Hankepartnereista tiedottaminen ja osaamisen etsiminen. – Hanketoimijat kokivat ongelmalliseksi myös hankepartnereiden löytämisen. Optimaalisessa tilanteessa hankepalveluiden järjestäjä on tietoinen alueen osaamisesta, kartoittaa aktiivisesti muiden alueiden tilannetta ja pyrkii siten helpottamaan hankehakijan työtä. Alueen osaajien ja heidän toimintansa tunteminen on siinäkin mielessä tärkeää, ettei päällekkäisiä hankkeita syntyisi.
4. Tiedottaminen alueella käynnissä olevista hankkeista. – Paitsi hanketoimijoiden, myös alueen näkökulmasta on hyödyllistä että hankepalveluiden järjestäjä on jatkuvasti ajan tasalla alueen hanketilanteesta. Hankepalveluiden tehtäväksi voidaan nähdä myös alueen kokonaisedun ajaminen. Hankepalveluiden järjestäjä toimisi siten alueen kokonaisedun koordinoijana, jonka tehtävänä olisi etsiä paitsi potentiaaliset hankkeet, myös löytää parhaat osaajat alueen edun näkökulmasta.

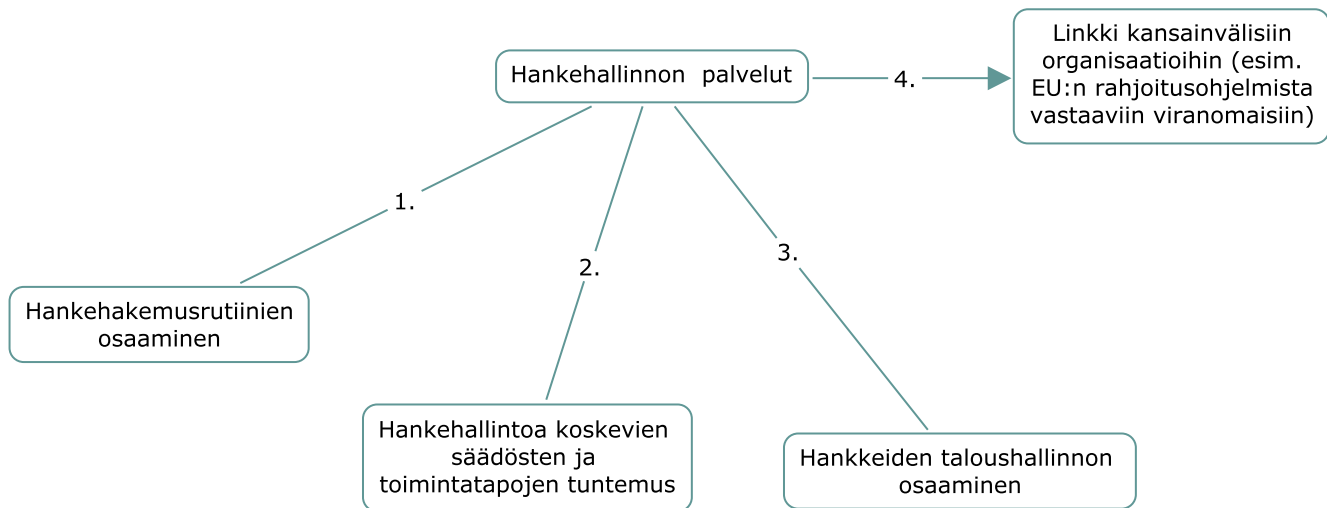
Kiinnostavaa on myös pohtia hankepalveluiden muille sidosryhmille suuntautuvaa ulkoista viestintää (kuvio 4). Hankepalveluiden tehtävänä ei siten ole ainoastaan tukea eteläpohjalaisia hanketoimijoita vaan antaa myös kansainvälisille toimijoille mahdollisuus saavuttaa eteläpohjalaiset hanketoimijat. Hankepalveluiden järjestäjä toimisi siten vastavuoroisuuden mahdollistajana, luoden alueen ulkopuolisille toimijoille näkymän eteläpohjalaiseen osaamiseen ja alueella harjoitettavaan kansainväliseen hanketointaan.



Kuvio 4. Tiedottamisen laaja näkökulma.

Tiedottamisen lisäksi hankepalveluiden tulisi vastausten valossa helpottaa hankeorganisaatioiden kansainvälistä toimintaa hankebyrokratian kanssa. Kyselyn perusteella erityisesti hankehakemuksen valmistelu ja hankkeiden taloushallinnon tehtävät ovat ongelmallisia. Yleisellä tasolla koko hankehallinto nähdään byrokraattisena ja jäykkänä. Hankepalveluiden

järjestäjän tulisi hallita hankehallinto, säädökset ja käytännöt yleisellä tasolla. Rajanveto substanssiasioiden ja hallinnon välillä saattaa kuitenkin olla hankalaa, mikä heijastui myös kyselyn vastauksissa. Hankepalveluiden järjestäjän tuottamat hankehallinnon palvelut voidaan nähdä (kuvion 5) mukaisesti neljän eri tehtävän toteuttamisena.



Kuvio 5. Hankehallinnon avustavat tehtävät.

Hankehakemusrutiinien hallitsemisen tulee vastaajien mukaan olla keskeisin hankepalveluiden tehtävä. Neuvonta ei kuitenkaan saa vastaajien mukaan puuttua hakijaorganisaation osaamisalueeseen, eikä se siten saa ottaa kantaa hankkeen sisältöön. Tämä on perusteltua, sillä paras asiaosaaminen hankkeen sisällöstä on aina hakijaorganisaatiolla. Sen sijaan hankepalveluiden järjestäjän tulee osata vastata muun muassa seuraaviin kysymyksiin:

1. Millainen on hyvä hankehakemus ja millaiset hankkeet ovat menneet aiemmin läpi?
2. Millainen on teknisesti oikeaoppinen hakemus?
3. Kuinka hakuprosessit etenevät ja millaisia toimia edellytetään hankehakijalta?

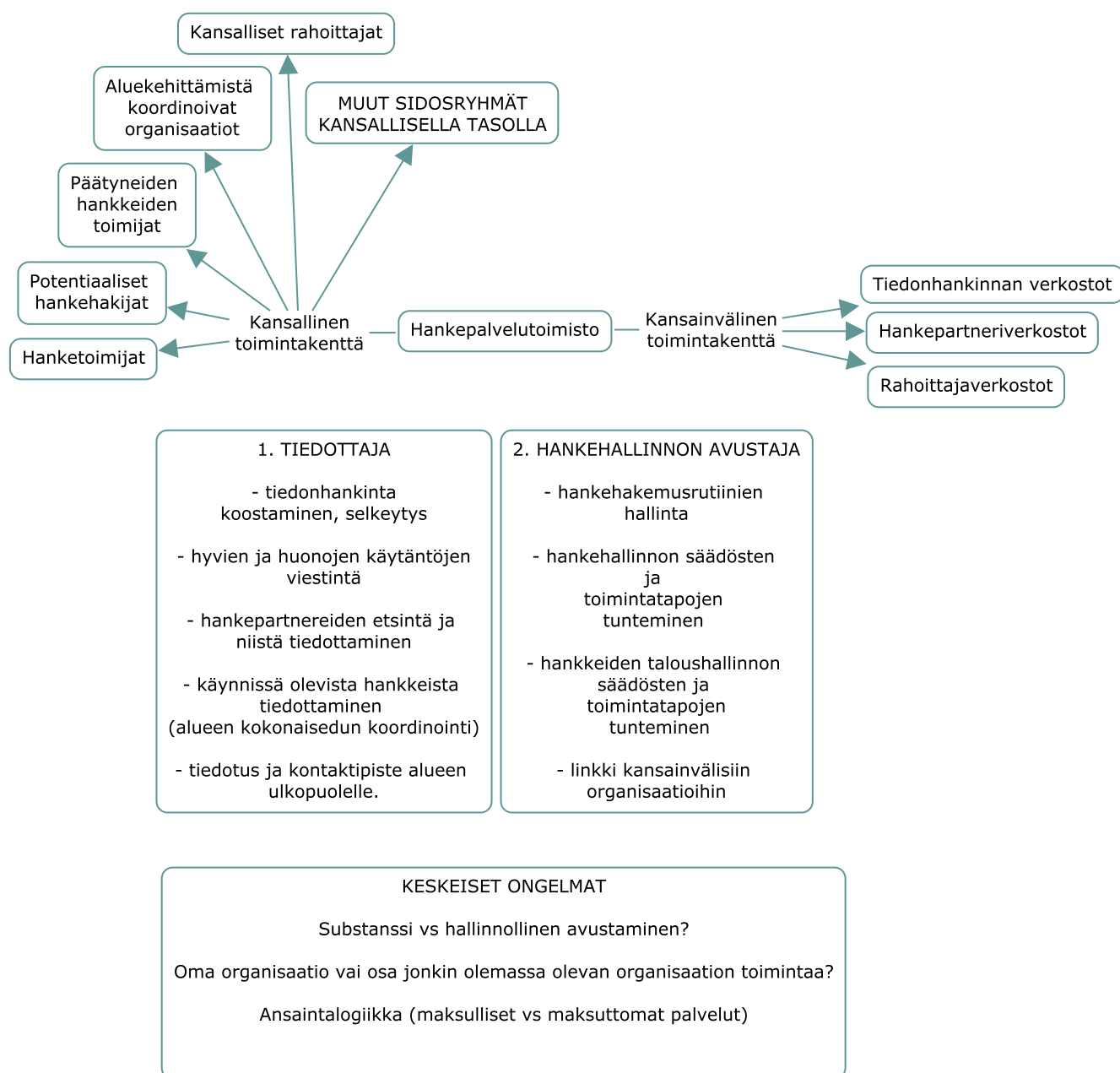
Hankepalveluiden järjestäjä voisi esimerkiksi kouluttaa hankehakijoita vastataksaan näihin kysymyksiin. Toisaalta sillä täytyy olla myös valmius henkilökohtaisesti opastaa, antaa palautetta ja neuvontaa hakijaorganisaatioille.

Hankehallinnon säädösten ja toimintatapojen tuntemus kokonaisuudessaan tulee niin ikään nähdä hankepalveluiden järjestäjän keskeisinä tehtävinä. Hanketoimijoille sekaannusta aiheuttavat usein esimerkiksi taloushallinnon kysymykset kuten maksatusten hoitaminen. Hankepalveluiden onkin tunnettava paitsi yleiset käytännöt, usein myös muuta kansainvälisiä

hankkeita koskevia säädöksiä ja lainsäädäntöä. Lainsäädännöstä esimerkkinä mainittakoon hankkeeseen palkattavien työntekijöiden työnhaun julkisuus, eli pitääkö hankkeen työpaikat julistaa avoimesti haettavaksi. Hankkeiden säännöksiä koskevista ongelmatilanteista mainittakoon esimerkiksi omarahoitusosuuksien käytännöt, eli millainen raha tai työpanos on soveltuva omarahoitusta.

Taloushallinnon palveluiden tarjoaminen on vastaajien mukaan kiistanalaista. Osa vastaajista suhtautuu erittäin myönteisesti, siinä missä toinen puoli kieltää ehdottomasti niiden tarpeellisuuden. Taloudellisen neuvonnan antaminen tulee ehdottomasti nähdä hankepalveluiden tehtävänä, mutta olisi myös syytä pohtia maksullisten hankehallinnon palveluiden tarjoamisen mahdollisuutta. Kiinnostavuutta lisää eritoten se, että tällaisten palveluiden myynti voisi olla merkittävä osa hankepalvelujärjestäjän rahoitusta.

Niissä kysymyksissä joissa hankepalveluiden tarjoaja ei suoranaisesti kykene auttamaan hankeorganisaatiota, täytyy olla valmius ohjata hankeorganisaatio oikeaan paikkaan. Hankepalveluiden järjestäjän tulee oman sisäisen osaamisen ohella ylläpitää riittävää kansainvälistä verkostoa ja suoria yhteyksiä hankkeita rahoitaviin organisaatioihin. Kokonaisuutena hankepalveluiden järjestäjän toimintakenttä ja keskeiset ongelmat ovat kuvattuna (kuviossa 6).



Kuvio 6. Kansainvälisten hankepalveluiden toimintamalli, tehtävät ja toimintaympäristö.

3.2 KANSAINVÄLISTEN HANKE- PALVELUIDEN TOIMISTON TOIMINNAN PAINOPISTEET, ORGANISOINTI JA RAHOITTA- MINEN?

Etelä-Pohjanmaalle perustettavan hanketoiminnan tukimallin tulee ottaa huomioon maakunnan erityispiirteet, kuten pienet toimijat sekä kansainvälistymisen alhainen lähtötaso (Mm. Pelkonen & Nieminen 2011). Mallia Etelä-Pohjanmaan omalle hanketoimistolle voitaisiin ottaa Itämeri-instituutin ja Etelä-Tanskan Eurooppa-toimiston kaltaisista julkisrahoitteisista organisaatioista, jotka tarjoavat laajan kirjon kansainvälisen hanketoiminnan tukipalveluita, ja toimivat tarvittaessa myös hankehakemusten kirjoittajina sekä hankkeiden (hallinnollisina) pääpartnereina.

Hanketoimiston toiminnan tulisi painottua erityisesti Interreg IVB (Itämeren Interreg) sekä Interreg IVC ja FP7 ohjelmiin sekä niiden seuraajaohjelmiin, koska näiden ohjelmien merkitys tulee kasvamaan vuoden 2013 jälkeen. Tarvittaessa toimisto voisi auttaa myös muun kansainvälisen hankerahoituksen saamisessa (Mm. Pohjoismaiden neuvoston rahoitus, EU-Aasia yhteistyöhön liittyvät ohjelmat jne.)

Hanketoimiston henkilöstöön tulisi kuulua toiminnan alkuvaiheessa kaksi henkilöä, joista toinen vastaisi hankevalmistelusta, tiedottamisesta ja yhteydenpidosta kansallisiin ja kansainvälisiin sidosryhmiin ja toinen puolestaan vastaisi toimiston ja hankkeiden hallintoon liittyvistä juoksevista asioista. Asiantuntija-arvioiden mukaan, hanketoimisto tarvitsee perustamisvaiheessa merkittävää ulkopuolista rahoitusta toimintamenoihin.

Hallinnollisesti hankepalvelutoimisto voisi olla esimerkiksi voittoa tavoittelematon osakeyhtiö, joka voisi myydä palveluitaan myös maakunnan ulkopuolelle toiminnan rahoittamiseksi. Julkisyhteisöjen edustajien tulee kuitenkin muodostaa yrityksen hallituksen enemmistö, että hankepalvelutoimisto olisi hakukelpoinen Interreg-ohjelmissa. Hankepalvelutoimiston tulisi kytkeytyä Itämeri-instituutin esimerkin mukaisesti jonkin suuremman eteläpohjalaisen organisaation toimintaan, joka voisi olla esimerkiksi kyselyn tuloksissa esille noussut Etelä-Pohjanmaan liitto. Taustaorganisaatio voisi toimia hankeyhtiön kassana kehittämisohjelmista saatavien maksatuserien viivästymisen varalta. Yksi mahdollisuus olisi muodostaa hanketoimiston toimintaa tukemaan rahasto, joka toimisi niin toimiston kassana kuin myös esimaksajana pienemmille maakunnan organisaatioille, jotka haluaisivat osallistua Interreg-hankkeisiin, mutta eivät kykene nykyisin näin tekemään maksatusten hitauden takia.

Osakeyhtiömuotoisen hankepalvelutoimiston omistajina voisivat toimia Etelä-Pohjanmaan suurimmat maakunnalliset kuntayhtymät kuten: Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri, Seinäjoen koulutuskuntayhtymä, Etelä-Pohjanmaan liitto, sekä alueelliset elinkeinoyhtiöt kuten SEK, SEEK ja JPYP.

Hankepalvelutoimiston toiminnan aloittamiselle luontevin ajankohta olisi vuoden 2014 alku, jolloin Euroopan unionin suurten rahoitusohjelmien uusi ohjelmakausi alkaa. Toimin-

nan alkuun saattaminen voitaisiin antaa Etelä-Pohjanmaan liiton hallinnoiman kansainvälinen Etelä-Pohjanmaa – hankkeen (ISO-hanke) ja sen jatkohankkeen tehtäväksi.

3.3 KANSAINVÄLISTEN HANKE- PALVELUIDEN TOIMISTON PERUSTAMISEN HYÖDYT JA HAITAT

Kansainvälisen hanketoiminnan kehittäminen Etelä-Pohjanmaalla hankkeen aikana on järjestetty useita tilaisuuksia, joissa maakunnan hanketoimijat ovat päässeet esittämään näkemyksiään kansainvälisen hanketoiminnan kehittämisestä. Hankkeen aikana on myös haastateltu hanketoimijoita sekä esitetty kysymyksiä Interreg IVC ja Interreg IVB Baltic Sea – ohjelmien viranomaisille. Hanketoimijoiden kanssa on säännönmukaisesti pyritty nostamaan esille kansainvälisten hankepalveluiden tukitoimiston luomisen mahdollisuus. Keskusteluissa esille nousseita näkemyksiä toimiston perustamisen vahvuuksista ja heikkouksista sekä erilaisista vaihtoehtoisista kansainvälisten hankepalveluiden organisoimismalleista esitellään nyt tiivistetysti tämän raportin lopuksi. Näiden osin kriittistenkin ajatusten esittelyn tarkoituksena on tukea mahdollisen kansainvälisen hanketoimiston perustamisen valmistelutyön onnistumista osoittamalla toimisto-ajatuksen vahvuuksia ja sekä kehittämistä edellyttäviä heikkouksia. Luvun lopussa esitellään myös vaihtoehtoisia malleja kansainvälisen hanketoiminnan tukipalveluiden organisoimiseksi.

VAHVUUDET

- 1. Kaikille Etelä-Pohjanmaan toimijoille avoin kansainvälisten hankkeiden toimisto mahdollistaa alueen kansainvälisen hanketoiminnan nostamisen aivan uuteen laajuuteen ja aiempaa korkeammalle tasolle.** Toiminnan ammattimaistuessaa kasvavat myös maakunnan kehittämisresurssit sekä verotulot. Hanketoimiston toiminnan kautta saadaan kansainvälistymisen pariin myös kokonaan uusia toimijoita, jotka kokemuksen karttuessa voivat myöhemmin toteuttaa omaehtoisesti kansainvälisiä hankkeita.
- 2. Tukee maakunnan pienten organisaatioiden kansainvälistymistä.** Hanketoimisto toimii pienten toimijoiden hankerahoituspankkina (maksatukset) ja tarjoaa konkreettista tukea hankkeiden luomiseen. Tämä tuki on erityisen tärkeää niille organisaatioille, joilla ei ole aiempaa kokemusta kansainvälisistä hankkeista.
- 3. Mahdollistaa Etelä-Pohjanmaan koulutus-, kehittämis-, ja tutkimusorganisaatioille vahvemman keskittymisen ydintoimintaan, kun kansainvälisten hankkeiden valmisteluun liittyvä hallinnollinen taakka kevenee.**

- 4. Kansainvälisten hankkeiden toimisto mahdollistaa nykyistä ajanmukaisemman kuvan luomisen maakunnan kansainvälisen hanketoiminnan tilanteesta.** Kansainvälisen hanketoiminnan keskittymisen yhdelle luukulle mahdollistaa nykyistä tehokkaamman tiedottamisen, sekä ehkäisisi päällekkäisen hanketoiminnan syntymistä koko maakunnan alueella.

HEIKKOUEDET

- 1. Keskittynyt kansainvälisten hankkeiden tukimalli on verkostomaista maalia haavoittuvampi.** Kansainvälinen hanketoimisto keskittäisi voimakkaasti maakunnan kansainvälistä hankeosaamista. Mikäli hanketoimiston avainhenkilö(t) menetetään, heijastuvat seuraukset välittömästi koko maakunnan kansainväliseen hanketoimintakykyyn.

Kehittämisehdotus: Toimiston roolina tulee olla kansainvälisten hankkeiden valmisteluun ja hallinnointiin liittyvät konkreettiset tehtävät sekä näiden taitojen siirtäminen maakunnan hanketoimijoille. Substanssiosaamisen ja siihen liittyvän kansainvälisen hyödyn osoittamisen näkökulman on tultava asiakkaalta itseltään. Toimisto ei siis voi korvata muiden organisaatioiden kansainvälistä osaamista, vaan sen rooli on tukea ja täydentää sitä.

- 2. Hanketoimiston taustaorganisaation/rahoittajan valta on suuri.** Kuinka määritellään yhteinen etu, ja asetetaan prioriteetit toimiston toiminnalle? Esimerkiksi, jos toimistolle on enemmän töitä kuin heillä on mahdollisuuksia ottaa vastaan, millä kriteerillä ja kuka valitsee kenen hankkeille annetaan valmistelutukea? Mikä taho on riittävän puolueeton toimiston taustaorganisaatioksi?

Kehittämisehdotus: Taustaorganisaatioksi valittavan toimijan on oltava luonteeltaan sellainen, että se palvelee mahdollisimman hyvin koko maakunnan kansainvälisen hanketoiminnan etua. Etelä-Pohjanmaalla tällaisia toimijoita ei ole kovin montaa, kyselyn tuloksissa tähän rooliin on voimakkaimmin kannatettu Etelä-Pohjanmaan liittoa. Myös rahoituspohjan on oltava laaja, ja siihen voisivat kuulua maakunnan suurimmat kuntayhtymät: Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri, Seinäjoen Ammattikorkeakoulu, Etelä-Pohjanmaan liitto, sekä alueelliset elinkeinoyhtiöt kuten SEK, SEEK ja JPYP.

- 3. Hanketoimiston ylläpitäminen olisi kalliimpaa kuin nykyisen verkostomaisen mallin ylläpitäminen.** Kansainvälinen hanketoimisto edellyttäisi toimintansa turvaamiseksi tietynasteista perusrahoitusta koko toimintansa ajan. Toimiston perustamisesta saattaisi mennä ainakin 2-3 vuotta, ennen kuin toiminta saavuttaisi sille kaavaillun omavaraisuuden tason.

Kehittämisehdotus: Toimistolle on löydettävä suuri ja vakavarainen koko maakunnan edun hahmottava taustaorganisaatio, kuten Etelä-Pohjanmaan liitto tai Seinäjoen ammattikorkeakoulu¹. Ennen toimiston perustamista tulisi laskea kuinka monta hanketta tarvittaisiin vuodessa että toimisto voisi rahoittaa toimintansa. Esimerkiksi hankkeen päähallinnoijalle varataan usein n. 3 työkuukautta/vuosi. Mikäli näyttäisi siltä, etteivät oman maakunnan kansainväliset hankkeet riittäisi toiminnan kattamiseen, voitaisiin toimintaa laajentaa kansalliselle ja kansainväliselle tasolle.

- 4. Onko järkevää antaa toimistolle "yksinoikeus" kansainvälisen hanketoiminnan kehittämiseen maakunnassa,** koska hanketoimiston henkilökunnan toimialaosaaminen vaikuttaa aika paljon siihen minkä alan hankkeita haetaan (kaikilla kuitenkin oman alansa kontakteja jne.). Lisäksi muutama ihminen voi hallita vain tietyn määrän rahoituskanavia. Rajoittaako tämä alueen kykyä hyötyä eri rahoituskanavista?

Kehittämisehdotus: Hanketoimistossa työskentelevään henkilökuntaan tulisi kuulua ainakin yksi laajasti kansainvälisiä hankeasioita hahmottava generalisti, joka tuntisi useita rahoitusohjelmia ja olisi toiminut eri alojen hankkeissa. Yleisen osaamisen rinnalle voitaisiin toiminnan vakiintuessa hankkia spesialisteja, jotka tuntisivat tarkemmin tietyn rahoitusohjelman ja jonkin toimiston painopistesuunnaksi asetetun toimialan. Hanketoimiston henkilökunnan osaaminen tultaisiin suuntaamaan ennen kaikkea niihin rahoitusohjelmiin, jotka tarjoavat merkittävää kansainvälistä hankerahoitusta vuoden 2013 jälkeen (Interreg IVB, Interreg IVC sekä tutkimuksen 7. puiteohjelma)

MUITA EHDOTUKSIA PYSYVÄKSI KANSAINVÄLISEN HANKETOIMINNAN TUKIMALLIKSI

- 1. Toimiston sijaan voitaisiin luoda maakunnan oma kansainvälisten hankkeiden valmistelurahasto.** Rahastosta voisi pienimuotoisen hakuprosessin jälkeen hakea rahoitusta noin 1–2 kuukauden työpanokseen/stipendiin hankkeiden valmistelua varten. Rahasto olisi kaikille maakunnan toimijoille avoin.
- 2. Kehittämisehdotus:** Osaksi kansainvälisten hankkeiden palvelutoimistoa on kaavailtu rahastoa, joka toimisi myös maakunnan pienten hanketoimijoiden kassana maksatusten viivästymisen varalta. Voidaan olettaa, että hanketoimiston taustalla toimivan rahaston toimiminen kassana sitouttaisi hanketoimijoita paremmin, kuin hankevalmistelurahan vastikkeeton myöntäminen organisaatioiden omaan hankevalmisteluun. Rahaston perustamisen edellyttämän huomattavan pääoman kerääminen on kuitenkin haastava tehtävä².

¹ Seinäjoen ammattikorkeakoulun rooliin kasvattamisesta Etelä-Pohjanmaan kansainvälistämisessä löytyy mainintoja mm. Seinäjoen ammattikorkeakoulun kansainvälisen toiminnan strategiasta (2008) mm. sivuilta 8-9.

² Myös Seinäjoen ammattikorkeakoulun kansainvälisen toiminnan strategiassa (2008) on nostettu esille ajatus alueellisen kansainvälisen rahaston perustamisesta sivulla 8.

2. Hanketoimiston sijaan voitaisiin laajentaa Etelä-Pohjanmaan liiton kansainvälisen toiminnan henkilöstöresursseja. Näin toimien voitaisiin välttää kokonaan uuden organisaation luomisen tuomat kustannukset ja hallinnollisen työn lisääntynyt tarve, samalla kun luonnollisella tavalla varmistettaisiin koko maakunnan etua palveleva kansainvälistymispalveluiden tarjonta. Uudeksi henkilöstöresurssiksi riittäisi alkuun yksi vakituisesti palkattu henkilö, jonka tehtäväkuva voitaisiin määritellä siten, että 80 prosenttia työajasta tulisi käyttää hankevalmistelutyöhön (hakemusten kirjoittaminen, verkostoituminen jne.) ja loput 20 prosenttia käytettäisiin rahoitusneuvontatyöhön, tiedottamiseen ja hankevalmisteluun erityisesti maakunnan pienten kansainvälistymistoimijoiden parissa. Hanketoiminnan painopisteet asetettaisiin maakunnan kehittämisasiakirjojen suuntaisesti tukemaan erityisesti yrittäjyyttä, varsinkin maakunnan kärkiklustereissa (elintarvike-, metalli-, ja puuala) sekä triple-helix mallin toiminnan edistämiseen (yritysten-viranomaisten ja tutkimuslaitosten yhteistyö).

Kehittämisehdotus: Tämän mallin mahdollisuuksia on tällä hetkellä hyvin vaikea arvioida maakuntien liittojen tulevaisuuden roolin ja resurssien ollessa vielä epävarmuuden tilassa kuntarakennemuutoksen ollessa kesken. Mahdollisuuden toteuttamiskelpoisuutta tuleekin selvittää vasta maakuntaliiton roolin uudelleen määrittelyn jälkeen.

3. Hankevalmistelupalveluiden ostaminen maakunnan ulkopuolelta. Yksi mahdollisuus lisätä kansainvälisten hankkeiden määrää Etelä-Pohjanmaalla olisi ostaa hankekirjoituspalveluita kotimaisilta tai ulkomaisilta hanketoimistoilta, kuten vaikkapa Itämeri-instituutilta.

Kehittämisehdotus: Mikäli kansainvälisten hankkeiden palvelutoimistoa ei perustettaisi, hankepalveluiden ostamisen mahdollisuutta voitaisiin selvittää tarkemmin. Esimerkiksi Itämeri-instituutin kanssa on Etelä-Pohjanmaalla tehty hankeyhteistyötä jo aiemmin, ja kynnys yhteistyön laajentamiseen ostopalvelupuolelle ei varmastikaan olisi korkea. Toisaalta maakunnan toimijoiden kynnys rahoittaa maakunnan ulkopuolisten kehittäjätahojen toimintaa, voi olla korkea. Ostopalveluiden käyttäminen ei myöskään tukisi maakunnan oman kansainvälisen osaamisen kehittymistä parhaalla mahdollisella tavalla, vaan oppimis- ja osaamishyödyt valuisivat muualle ja pahimmassa tapauksessa Etelä-Pohjanmaan kansainväliset hanketoimijat tulisivat nykyistä riippuvaisemmiksi ulkopuolisista hankepalvelutoimistoista.

4. Jo olemassa olevan hanketoimiston sivukonttorin perustaminen Etelä-Pohjanmaalle. Voitaisiin selvittää olisiko esimerkiksi Itämeri-instituutilla kiinnostusta perustaa sivutoimipiste Etelä-Pohjanmaalle. Tällöin tarjoutuisi mahdollisuus päästä käsiksi menestyvän hanketoimiston osaamis-, ja verkostopääomaan suhteellisen pienen investoinnin kautta.

Kehittämisehdotus: Mikäli maakunnan oman kansainvälisten hankkeiden palvelutoimiston ajatuksesta luovutaan, olisi tämä ajatus selvittämisen arvoinen. Verrattuna hankepalveluiden ostamiseen maakunnan ulkopuolisilta tahoilta tämä vaihtoehto olisi sitovampi ja loisi konkreettiset seinät kansainvälisen hanketoiminnan kehittämiseen Etelä-Pohjanmaalla. Toisaalta sivutoimipisteen perustaminen edellyttäisi suurempia investointeja, varsinkin kun riittävän äänivallan saaminen jonkin jo olemassa olevan hanketoimiston sisällä edellyttäisi merkittävän pääomaan sijoittamista sen toimintaan, mikä varmistaisi ääni- ja arvovallan päätöksenteossa.

4 LÄHTEET

- Anker-Møller, Rasmus (2010) Rasmus Anker-Møllerin haastattelu Brysselissä. Heinäkuu 2010.
- Arkipäivän diplomaatti – Suomen Itämeri-Instituutti, The Baltic Institute of Finland (2007). Suomen Itämeri-instituutti, Tampere. http://www.baltic.org/files/446/bif_esite_suomi.pdf 18.4.2012.
- Background information on the South Denmark region (2012) South Denmark European office. <http://www.southdenmark.be/LinkClick.aspx?fileticket=l2UtwL9tRT4%3D&tabid=396&language=en-US> 18.4.2012.
- “BIF Advisory services” (2012) Suomen Itämeri-instituutin kotisivut. <http://www.baltic.org/services> 22.2.2012.
- Carney, M. (1998) “The Competitiveness of Networked Production: The Role of Trust and Asset Specificity”. *Journal of Management Studies* 35, s. 457-479.
- Erhvervsudviklingsstrategi (2006) Region Syddanmark. http://www.ebst.dk/file/5768/erhvervsudviklingsstrategi_syddanmark.pdf 27.2.2012.
- Etelä-Pohjanmaan kansainvälistymisen toimintaohjelma (2009) Julkaisu A:28 Etelä-Pohjanmaan liitto.
- Eteläpohjalaisen kulttuurin kansainvälistymisohjelma (2006) Julkaisu A:19. Etelä-Pohjanmaan liitto.
- Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2011–2014 (2010) Julkaisu A:32. Etelä-Pohjanmaan liitto.
- Etelä-Pohjanmaan matkailustrategia ja toimenpidesuunnitelma vuosille 2007–2013 (2007) Seinäjoen ammattikorkeakoulu Maa- ja metsätalouden yksikkö, Etelä-Pohjanmaan matkailun koordinaatiohanke – MATKO.
- “Facts about the Region of Southern Denmark” (2012) Etelä-Tanskan maakunnan kotisivut. <http://www.region-syddanmark.dk/wm230808> 22.2.2012.
- “Fokusområder” (2012) South Denmark European Office. <http://www.southdenmark.be/Fokusområder/tabid/72/Default.aspx> 27.2.2012.
- “Har due en projektidé” (2012) South Denmark European Office. <http://www.southdenmark.be/Vitilbyder/Førprojektstart/tabid/89/Default.aspx> 27.2.2012.
- Heracleous, L. (2003) *Strategy and Organisation. Realizing Strategic Management*. Cambridge University Press, Cambridge.
- “Hvar er et EU – projektet” (2012) South Denmark European Office. <http://www.southdenmark.be/Vitilbyder/HvaderetEUprojekt/tabid/1247/Default.aspx> 27.2.2012.
- “Indledende dialog om projektudvikling” (2012). South Denmark European Office. <http://www.southdenmark.be/Portals/0/6%20essentielle%20spørgsmål%20V2.pdf> 27.2.2012.
- Kansainvälinen Etelä-Pohjanmaa-hanke (ISO) (2010) http://www.epliitto.fi/?page=kansainvalinen_etela_pohjanmaa 21.2.2012.
- Kitinoja, Helli (2009) “Verkostot kansainvälistymisen perusteina – verkostoissa on voimaa”. Seinäjoen ammattikorkeakoulun verkkolehti Leiska: Talvi 2009. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. http://seproarkisto.seamk.fi/arkisto/2009talvi/pages/5_2KV.htm 2.4.2012.
- Lahti, Riikka (2008) Etelä-Pohjanmaan matkailustrategian 2007–2013 kentälle jalkauttaminen. Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö; Matkailun koulutusohjelma, Hämeen ammattikorkeakoulu.
- “Medarbejdere” (2012) Etelä-Tanskan Eurooppa toimiston kotisivut. <http://www.southdenmark.be/Kontakto/tabid/63/Default.aspx> 27.2.2012.
- Niemelä, Seppo. (2002). *Menestyvä yritysverkosto. Verkostorakentajan ABC*. Edita, Helsinki.
- Pelkonen, Antti & Nieminen, Mika (2011) *Go Global – Yhteistyötä, tahtoa, tuloksia ja vaikutuksia – Seinäjoen innovaatioympäristön kansainvälinen vertailututkimus*. Frami Oy:n julkaisusarja, Frami Oy.
- ”Rakennerahastojen tuloksellisuutta parannetaan ja hallinnointia kevennetään” (2012) Työ- ja elinkeinoministeriö, Tiedotteet: Alueiden kehittäminen 23.3.2012. http://www.tem.fi/?s=2472&89522_m=105923 2.4.2012.
- Regional UdviklingsPlan (2008) Region Syddanmark. http://detgodeliv.regionsyddanmark.dk/images/Media/Downloads/RUP/regionaludviklingsplan_2008-2011.pdf 16.4.2012.
- “Ruralia Visiting Scholars – Programme” (2011) http://www.helsinki.fi/ruralia/index_eng.htm 21.2.2012.
- Seinäjoki Fast Track – Asiantuntija- ja tutkijayhteisöjen kansainvälisten verkostojen kehittäminen Seinäjoen kaupunkiseudulla (2011) Toimittanut Antti Saartenoja. Helsingin Yliopiston Ruralia-instituutin raportteja 74.
- Seinäjoen ammattikorkeakoulun kansainvälisen toiminnan strategia 2015. (2008) Seinäjoen ammattikorkeakoulu.
- ”South Denmark European Office” (2012) Etelä-Tanskan Eurooppa-toimiston kotisivut. <http://www.southdenmark.be/Default.aspx?alias=www.southdenmark.be/english> 22.2.2012.
- ”Suomen Itämeri-instituutti lyhyesti” (2012). Suomen Itämeri-instituutin kotisivut. <http://www.baltic.org/> 22.2.2012.
- Suomen Itämeri-instituutin toimintakertomus 2010 (2011) Suomen Itämeri-instituutti, Tampere. http://www.baltic.org/files/1609/toimintakertomus_2010.pdf 18.4.2012.
- Suominen, Kimmo (2004) *Verkostomaisen yhteistyön jäljillä – diskurssianalyttinen tutkimus organisaatioiden välisestä kehittämisverkostosta*. Kasvatustieteen laitos. Helsingin yliopisto.
- ”Støttemuligheder” (2012) South Denmark European Office. <http://www.southdenmark.be/Vitilbyder/Støttemuligheder/tabid/88/Default.aspx> 27.2.2012.
- “The Baltic Institute of Finland – your representative at international forums” (2012) Itämeri-instituutin kotisivut. http://www.baltic.org/about_us 22.2.2012.

LIITE 1

KYSELY KANSAINVÄLISEN HANKETOIMINNAN TOIMIJOILLE

Hyvä vastaanottaja!

Tämän kyselyn avulla selvitetään kansainvälisen hanketoiminnan keskeisiä haasteita sekä tarvetta pysyvän kansainvälisen hanketoiminnan tukimallin luomiselle Etelä-Pohjanmaalle. Vastaamalla kyselyyn voit vaikuttaa kansainvälisen hanketoiminnan kehittämiseen maakunnassamme.

Olemme saaneet yhteystietonne Etelä-Pohjanmaan liiton kansainvälisten hanketoimijoiden rekisteristä, sekä kansainvälisen hanketoiminnan kehittäminen Etelä-Pohjanmaalla hankkeen sähköpostilistalta. Kaikki vastaukset käsitellään luottamuksellisesti. Kyselyyn vastaaminen kestää noin 20 minuuttia.

Kysely on osa kansainvälisen hanketoiminnan kehittäminen Etelä-Pohjanmaalla -hanketta. Hankkeen on rahoittanut Etelä-Pohjanmaan liitto Euroopan aluekehitysrahaston (EAKR) tuella. Hanke päättyy 30.4.2012.

Kiitokset vastauksestasi!

Lisätiedot hankkeesta:
Projektipäällikkö Aapo Jumppanen

Taustatiedot

Vastaajan nimi _____
Taustaorganisaatio _____

Kysymykset

1. Onko edustamanne organisaatio?

- a. Yritys
- b. Yhteisö
- c. Oppilaitos
- d. Julkinen viranomainen
- e. Kehittämisorganisaatio
- f. Tutkimuslaitos
- g. Joku muu, mikä _____

2. Mikä on roolinne kansainvälisissä hankkeissa tällä hetkellä?

- a. Projektipäällikkö tai vastaava
- b. Hankkeen vastuullinen johtaja
- c. Taloushallinnon edustaja
- d. Hankesuunnittelija
- e. Muuten hankkeisiin osallistunut
- f. En ole osallistunut hankkeisiin, mutta olen kiinnostunut kansainvälisistä hankkeista

3. Missä EU-osarahoitteisissa kansainvälisissä hankkeissa olette työskennelleet?

Voit valita useampia

- a. En ole työskennellyt kansainvälisissä hankkeissa
- b. Botnia-Atlantica
- c. Tutkimuksen 7. puiteohjelma FP7
- d. Interreg IVC
- e. Kansallisesti rahoitetut kansainväliset hankkeet (EAKR, ESR)
- f. Leader
- g. Life Long Learning –ohjelman alaohjelmat: Leonardo Da Vinci, Erasmus, Grundtvik, Comenius
- h. Baltic Sea Interreg
- i. Jokin muu, mikä _____

4. Mitkä ovat mielestänne tärkeimmät kansainvälisistä hankkeista saatavat hyödyt?

5. Mitä pidätte suurimpana esteinä kansainväliseen hanketoimintaan osallistumisessa? Arvioi asteikolla 1-3 (1=ei lainkaan merkitystä, 2=jonkin verran merkitystä, 3=erittäin suuri merkitys).

Kielitaito	1	2	3
Rajalliset aikaresurssit	1	2	3
Omarahoituksen kokoamiseen liittyvät ongelmat	1	2	3
Tiedon puute	1	2	3
Kansainvälisten hankekumppaneiden puute	1	2	3
Tavoitteiden yhteensovittaminen kansainvälisten hankekumppaneiden kanssa	1	2	3
Yleinen hankeosaamisen puute	1	2	3
Jokin muu, mikä _____	1	2	3

6. Pidätekö tarpeellisena, että Etelä-Pohjanmaalla toimisi erityinen pysyvä kansainvälisten hankkeiden palvelutoimisto, jonka tehtävänä olisi tarjota tukipalveluja maakunnan kansainvälisten hankkeiden toimijoille mm. hankerahoituksen hakemiseen liittyen?

- a. Kyllä (siirry kohtaan 7)
- b. Ei (siirry kohtaan 8)

7. Miksi pidätte kansainvälisten hankkeiden palvelutoimistoa tarpeellisena?

8. Miksi ette pidä pysyvää kansainvälisten hankkeiden palvelutoimistoa tarpeellisena? Tulisiko kansainvälinen hanketukipalvelu organisoida muulla tavoin? Miten? (siirry kohtaan 12)

9. Minkälaisia palveluita toivoisitte kansainvälisten hankkeiden palvelutoimistolta saatavan? Valitkaa mielestänne 3 tärkeintä.

- a. Toimistosta voisin saada tietoa EU-hankerahoitusmahdollisuuksista
- b. Toimisto voisi korvausta vastaan auttaa hankehakemuksen tekemisessä
- c. Toimisto voisi auttaa hankepartnereiden etsinnässä
- d. Toimisto voisi korvausta vastaan hoitaa hankkeen taloushallinnon, jolloin voisin itse keskittyä paremmin hankkeen sisällölliseen toteuttamiseen
- e. Toimisto voisi korvausta vastaan auttaa kansainvälisten seminaarien järjestämisessä
- f. Toimisto voisi korvausta vastaan kirjoittaa hankehakemuksen puolestani

10. Missä kulkee mielestänne raja kansainvälisten hankkeiden palvelutoimiston ja kansainvälisen hankkeen hakijan välisessä työnjaossa?

11. Mitä tulisi pitää perustettavan kansainvälisten hankkeiden palvelutoimiston päätavoitteena?

- a. Maakunnan yrittäjyyden tukeminen valituilla kärkiklustereilla – elintarvike-, metalli- ja puu ala.
- b. Maakunnan kansainvälistymisen tukeminen yleisesti yli sektori- ja toimialarajojen
- c. Maakunnan koulujen, oppi- ja tutkimuslaitosten tukeminen
- d. Muu, mikä _____

12. Minkä Etelä-Pohjanmaalla toimivan organisaation yhteyteen kansainvälisten hankkeiden palvelutoimisto TAI toisella tavalla organisoitu kansainvälistymisen tukipalvelu mielestäsi parhaiten sopisi?

- a. Etelä-Pohjanmaan liitto
- b. Seinäjoen Ammattikorkeakoulu
- c. Jokin seudullinen elinkeinokeskus
- d. Jokin maakunnallisista teknologiakeskuksista
- e. Jalasjärven aikuiskoulutuskeskus
- f. Joku muu, mikä _____

13. Kommentteja, vapaa sana ja ajatuksia kyselystä.



HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

RURALIA-INSTITUUTTI
RURALIA-INSTITUTET
RURALIA INSTITUTE